



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΣΤΗ ΤΡΑΠΕΖΙΚΗ
ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Corporate Social Responsibility in Middle East North
Africa MENA Region: Analysis and Critique**

ΦΟΙΤΗΤΡΙΑ
Χίκε Νεσίμι

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ
Δρ. Θεόδωρος Μεταξάς

Βόλος, Απρίλιος 2018

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	4
ABSTRACT	4
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	5
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ.....	8
1.1 ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΟΣ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ	8
1.2 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ	10
1.3 ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ	13
1.4 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ	17
1.5 ΛΟΓΟΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ	22
1.6 ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ	23
1.7 ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	27
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΜΕΤΡΗΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ	29
2.1 ΜΕΘΟΔΟΙ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ	29
2.2 ΤΡΟΠΟΙ ΔΗΜΟΣΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΔΡΑΣΕΩΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ	31
2.3 ΔΕΙΚΤΕΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ.....	33
2.4 ΠΡΟΤΥΠΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ	40
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. ΒΑΣΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	45
3.1 ΣΤΟΧΟΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΒΑΣΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ.....	45
3.2 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	48
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΣΤΗΝ ΠΕΡΙΟΧΗ ΜΕΝΑ.....	50
4.1 ΠΕΡΙΟΧΗ ΜΕΛΕΤΗΣ	50
4.2 ΠΟΛΙΤΙΚΟ ΠΡΟΦΙΛ ΠΕΡΙΟΧΗΣ.....	52
4.3 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΡΟΦΙΛ ΠΕΡΙΟΧΗΣ.....	54
4.4 ΠΡΟΦΙΛ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΙΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ ΜΕΛΕΤΗΣ	65
4.5 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΣΤΗΝ ΠΕΡΙΟΧΗ ΜΕΛΕΤΗΣ	66
4.5.1 ΗΝΩΜΕΝΑ ΑΡΑΒΙΚΑ ΕΜΙΡΑΤΑ.....	66
4.5.2 ΣΑΟΥΔΙΚΗ ΑΡΑΒΙΑ	74
4.5.3 ΜΑΡΟΚΟ.....	81
4.5.4 ΑΛΓΕΡΙΑ.....	86
4.5.5 ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ	90
4.6 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	101
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	105
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	108
ΕΛΛΗΝΙΚΗ.....	108

ΞΕΝΗ	109
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ.....	118
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ.....	118

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στην παρούσα πτυχιακή εργασία παρουσιάζεται η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ) μιας έννοιας που τα τελευταία χρόνια είναι άρρητα συνδεδεμένη με τον χώρο των επιχειρήσεων. Στόχος της εργασίας είναι να προσφέρει στους αναγνώστες μια σφαιρική ενημέρωση γύρω από αυτήν την έννοια, καθώς και την εφαρμογή της από επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην ευρύτερη περιοχή της Μέσης Ανατολής και Βόρειας Αφρικής (Middle East and North Africa – MENA). Η μελέτη της κοινωνικής δράσης των επιχειρήσεων στην περιοχή αυτή προέκυψε μέσα από τη χρήση πηγών πληροφόρησης και επεξεργασία αποτελεσμάτων πρόσφατων ακαδημαϊκών και επιστημονικών ερευνών.

ABSTRACT

This master thesis presents the Corporate Social Responsibility (CSR), a concept that has been mainly associated with business performance. The purpose of this thesis is to provide a comprehensive overview of how the businesses and organizations in Middle East and North Africa (MENA) apply CSR. The study of social activities of organizations in this area by using various information sources and elaborating results of recent academic and scientific research.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Στο σημείο αυτό θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον καθηγητή Δρ. Θεόδωρο Μεταξά, του οποίου η συνεργασία είχε καθοριστική σημασία για την διαμόρφωση και σύνταξη της εργασίας αυτής.

Θα ήθελα επίσης να αφιερώσω την παρούσα εργασία στις αγαπημένες μου κόρες, Κλέα και Δανάη και να ευχαριστήσω τον σύζυγό μου, ο οποίος όλο αυτό τον καιρό της προετοιμασίας της συγκεκριμένης εργασίας, στήριξε την προσπάθειά μου.

Σας ευχαριστώ,
Χίκε Νεσίμι

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο όρος της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (EKE – CSR Corporate Social Responsibility) δεν είναι νέος, όπως δεν είναι νέες και οι πρακτικές του. Τα τελευταία χρόνια, περισσότερο από ότι παλαιότερα, η αύξηση των κερδών των επιχειρήσεων αλλά και η συνειδητοποίηση της επιβάρυνσης του φυσικού περιβάλλοντος, οδηγούν όλο και περισσότερες από αυτές στη διανομή του λεγόμενου κοινωνικού μερίσματος. Γενικά, θα μπορούσαμε να πούμε ότι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι ουσιαστικά μια έννοια με την οποία οι επιχειρήσεις αποφασίζουν οικειοθελώς να συμβάλλουν για μια καλύτερη κοινωνία και ένα καθαρότερο περιβάλλον.

Η αναγνώριση από τις σύγχρονες κοινωνίες της ανάγκης για βιώσιμη ανάπτυξη και των θεμελιωδών αλλαγών που αυτή προϋποθέτει για τον τρόπο που οργανώνονται και λειτουργούν οι επιχειρήσεις, αποτελεί την κινητήρια δύναμη για την ανάπτυξη και διάδοση της ιδέας της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Τα τελευταία χρόνια οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις του κόσμου έχουν αρχίσει να απομακρύνονται από τις παραδοσιακές αντιλήψεις που περιόριζαν τον κοινωνικό τους ρόλο σε δωρεές για κοινωνικές σκοπούς, σε χορηγίες εκδηλώσεων και σε μέτρα βασικής φροντίδας για τους εργαζόμενους και υιοθετούν σταδιακά μια πιο συστηματική και στρατηγική προσέγγιση της διαχείρισης της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης τους.

Οι επιχειρήσεις έχουν υιοθετήσει αυτή τη νέα στρατηγική με στόχο τη μακροπρόθεσμη αύξηση της απόδοσης τους μέσα από πρακτικές που ικανοποιούν τα άτομα και τις ομάδες που μπορούν να επηρεάσουν και να επηρεαστούν από τη λειτουργία μιας επιχείρησης. Επιπλέον, οι προσδοκίες της κοινωνίας για το ρόλο των επιχειρήσεων συνεχώς αλλάζει καθώς οι πολιτικές, οικονομικές και τεχνολογικές εξελίξεις παγκοσμίως προκαλούν ραγδαίες κοινωνικές αλλαγές.

Οι επιχειρήσεις κρίνονται, πλέον, όχι μόνο με βάση οικονομικά αποτελέσματα ή την ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών που προσφέρουν, αλλά και με βάση περιβαλλοντικά και κοινωνικά κριτήρια. Έτσι, σήμερα, το θέμα της συστηματικής διαχείρισης της κοινωνικής ευθύνης από τις επιχειρήσεις έχει λάβει μεγάλες διαστάσεις σε ολόκληρο τον κόσμο και ιδιαίτερα στην Ευρώπη και Αμερική.

Θέμα μελέτης της παρούσας εργασίας αποτελεί το πως οι επιχειρήσεις στη MENA περιοχή διαχειρίζονται το θέμα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Το ακρωνύμιο MENA είναι ένα αγγλικό ακρωνύμιο το οποίο αναφέρεται στην περιοχή

της Μέσης Ανατολής και Βόρειας Αφρικής (Middle East North Africa). Η MENA περιοχή πρόκειται για μια περιοχή ιδιαίτερα σημαντική για την παγκόσμια οικονομική σταθερότητα λόγω των πλούσιων φυσικών πόρων της, όπως το πετρέλαιο και το αέριο, καθώς και της γεωγραφικής της θέσης ανάμεσα σε τρεις ηπείρους Ασία, Αφρική και Ευρώπη.

Η ερευνητική μελέτη έχει στόχο να παρουσιάσει τα κίνητρα που οδηγούν τις επιχειρήσεις στην εφαρμογή μιας κοινωνικής δραστηριότητας, καθώς και τα εμπόδια που υπάρχουν στην υλοποίησή της. Η έρευνα επίσης εξετάζει τους τρόπους με τους οποίους θα μπορούσαν να ενισχυθούν οι ΕΚΕ δραστηριότητες στη MENA.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ

1.1 ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΟΣ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ

Βιβλιογραφικά συναντούμε πλήθος ορισμών σχετικά με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη καθώς σε κάθε γεωγραφική περιοχή ανά τον κόσμο υπάρχει διαφορετική κουλτούρα, διαφορετικό επίπεδο ανάπτυξης, διαφορετική ιστορική πορεία ενώ οι επιχειρήσεις λειτουργούν σε διαφορετικούς κλάδους. Υπάρχουν, λοιπόν, διάφορες προσεγγίσεις οι οποίες σχετίζονται με τον ορισμό της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, αλλά κάποιος καθιερωμένος διεθνής ορισμός δεν υπάρχει. Οι προσεγγίσεις που υπάρχουν γύρω από την έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης επικεντρώνονται γύρω από τα χαρακτηριστικά της στοιχεία.

Ο όρος της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης καλύπτει ένα φάσμα οικονομικών, νομικών και εθελοντικών δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων. Μια πρώτη προσπάθεια ορισμού της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης έγινε το 1961 από τους Eells και Walton [Eells and Walton, 1961]. Όταν οι άνθρωποι μιλούν για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αναφέρονται στα προβλήματα που προκύπτουν όταν η εταιρική επιχείρηση μετατοπίζει το κέντρο ενδιαφέροντος στην κοινωνία και στις ηθικές αρχές που διέπουν τις σχέσεις μεταξύ της εταιρείας και της κοινωνίας. Το 1963 ο Joseph McGuire [Singh, 2010] αναγνώρισε ότι οι επιχειρήσεις εκτός από οικονομικές και νομικές υποχρεώσεις έχουν και ευθύνες προς την κοινωνία που επεκτείνονται πέρα αυτών των υποχρεώσεων. Οι Keith Davis και Robert Blomstrom το 1966 στο βιβλίο τους «Business and its Environment» όρισαν την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ως την «υποχρέωση ενός ατόμου να εξετάζει τα αποτελέσματα των αποφάσεών του και των ενεργειών του σε ολόκληρο το κοινωνικό σύνολο» [Davis and Blomstrom, 1966]. Ο Jules Backman το 1975 πρότεινε ότι η κοινωνική ευθύνη αναφέρεται συνήθως στους στόχους ή στα κίνητρα στα οποία οι επιχειρήσεις θα πρέπει να δώσουν βάρος παράλληλα με τους οικονομικούς στόχους (π.χ. κέρδη) [Singh, 2010].

Τη δεκαετία του ογδόντα ο Jones ορίζει την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη εστιάζοντας στη θεωρία των ενδιαφερόμενων μερών: «Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ορίζεται ως η υποχρέωση των επιχειρήσεων να συγκροτούν ομάδες στην κοινωνία πέρα από τους μετόχους και πέρα από εκείνες που προβλέπονται από το νόμο και τις συνδικαλιστικές συμβάσεις. Δύο πτυχές αυτού του ορισμού είναι κρίσιμες:

Πρώτον, η υποχρέωση αυτή πρέπει να υιοθετηθεί οικειοθελώς. Η συμπεριφορά που επηρεάζεται από τις καταναγκαστικές δυνάμεις του νόμου ή της σύμβασης δεν είναι προαιρετική. Δεύτερον, η υποχρέωση είναι ευρεία, ξεπερνώντας το παραδοσιακό καθήκον των μετόχων σε άλλες κοινωνικές ομάδες όπως οι πελάτες, οι εργαζόμενοι, οι προμηθευτές και οι γειτονικές κοινότητες » [Jones, 1980].

Στις αρχές του 21ου αιώνα, οι εθελοντικές ενώσεις υπεύθυνων επιχειρήσεων, οι Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις και η Ευρωπαϊκή Ένωση συνέβαλαν στον ορισμό της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Η Ευρωπαϊκή Ένωση στο «Πράσινο Βιβλίο» το 2001 όρισε για πρώτη φορά την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ως εξής: «ΕΚΕ είναι η έννοια σύμφωνα με την οποία οι εταιρείες ενσωματώνουν σε εθελοντική βάση κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανησυχίες στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και στις επαφές τους, με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη» [Ευρωπαϊκή Επιτροπή, COM (2001) 366]. Επιπρόσθετα, σύμφωνα με το «Πράσινο Βιβλίο», το να είναι κάποιος κοινωνικά υπεύθυνος δεν σημαίνει μόνο ότι εκπληρώνει πλήρως τις νομικές υποχρεώσεις του, αλλά και ότι υπερβαίνει τα όρια της τήρησης του νόμου επενδύοντας «περισσότερο» στο ανθρώπινο δυναμικό, στο περιβάλλον και στις σχέσεις του με τα ενδιαφερόμενα μέρη. Δέκα χρόνια αργότερα η Ευρωπαϊκή Επιτροπή μέσω της ανανεωμένης στρατηγικής της για τα έτη 2011 – 2014, ορίζει ως Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη «την ευθύνη των επιχειρήσεων για την επίδραση που έχουν στην κοινωνία» [Ευρωπαϊκή Επιτροπή, COM (2011) 681].

Το 2004 η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη χαρακτηρίστηκε από τους Jackson και Nelson ως βασικό συστατικό επιτυχίας των επιχειρηματικών λειτουργιών καθώς και μια δυνατότητα για τις επιχειρήσεις να επικεντρώσουν το ενδιαφέρον τους και στα ευρύτερα κοινωνικά προβλήματα [Jackson and Nelson, 2004]. Σύμφωνα με τους Yunus και Weber το 2009, οι επιχειρήσεις αναγνωρίζουν τον εαυτό τους με το κίνημα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και προσπαθούν να κάνουν καλό στους ανθρώπους παράλληλα με τις επιχειρηματικές τους δραστηριότητές τους. Ωστόσο, εξ ορισμού ο κερδοσκοπικός σκοπός παραμένει ο κύριος στόχος τους [Yunus and Weber, 2009].

Σύμφωνα με τον Συνασπισμό Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (Corporate Responsibility Coalition – CORE) το 2011, η ΕΚΕ χαρακτηρίζεται ως ο τρόπος επίτευξης των «κοινωνικών ευθυνών» της επιχείρησης πέρα από το κέρδος των μετόχων της. Σε αντίθεση με αυτή την άποψη, οι Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις και τα συνδικάτα τείνουν να απορρίπτουν την ΕΚΕ ως μέσο δημοσίων σχέσεων στην

καλύτερη περίπτωση και στη χειρότερη περίπτωση ως ένα μέσο για τις επιχειρήσεις να αποφύγουν τη δημιουργία ρυθμιστικών και νομικών μηχανισμών ως μέσο διασφάλισης της τήρησης αποδεκτών προτύπων συμπεριφοράς [CORE, 2011].

Μέσα στο πέρασμα των χρόνων έως και σήμερα έχουν σημειωθεί πολλές αλλαγές τόσο στις οικονομικές, όσο και στις κοινωνικές συνθήκες με αποτέλεσμα θέματα και αντιλήψεις των επιχειρήσεων και των κοινωνιών να έχουν διαφοροποιηθεί. Η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, όπως παρατηρούμε, είναι μια δυναμική έννοια η οποία εξελίσσεται συνεχώς μέσα στο χρόνο. Ανεξάρτητα από το που προέρχεται η έννοια, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ενσωματώνει ορισμένα βασικά στοιχεία, τα οποία είναι σε γενικές γραμμές τα παρακάτω¹:

- η αυτοδέσμευση των ίδιων των επιχειρήσεων,
- η διάρκεια και η συνέχεια στην εφαρμογή της,
- η συσχέτιση με κοινωνικά, περιβαλλοντικά και οικονομικά θέματα,
- η συμπερίληψη τόσο του εσωτερικού όσο και του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης,
- η αλληλοτροφοδότηση με το στρατηγικό επιχειρηματικό μοντέλο και τέλος
- η διασύνδεση με τη βιώσιμη ανάπτυξη της επιχείρησης με υπεύθυνο τρόπο.

Η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης περιλαμβάνει την ευθύνη κάθε επιχείρησης ή οργανισμού απέναντι στα ενδιαφερόμενα μέρη τα οποία επηρεάζει ή επηρεάζεται από αυτά μέσα από την άσκηση της επιχειρηματικής δραστηριότητας.

1.2 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ

Η ιδέα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης όπως την γνωρίζουμε με τον σημερινό όρο ξεκίνησε να παίρνει τη σημερινή μορφή της κατά την τρίτη δεκαετία του 20^{ου} αιώνα. Στα μέσα της δεκαετίας του '20 οι εκπρόσωποι των επιχειρήσεων και τα στελέχη άρχισαν να μιλούν για την ανάγκη των εταιρικών διευθυντών να ενεργούν ως διαχειριστές για τα συμφέροντα όχι μόνο των μετόχων αλλά και όλων των κοινωνικά αιτούντων.

Η εταιρική φιλανθρωπία, η ιστορία της οποίας ξεκινάει τον 19^ο αιώνα συνοδεύεται από την πεποίθηση ότι η επιχείρηση και η κοινωνία συνδέονται μεταξύ

¹ Ιστοσελίδα CSR Hellas <https://www.csrhellas.net/network/themata-eke/ti-einai-eke/>, ανάκτηση 30/09/2017.

τους. Η υποχρέωση της επιχείρησης να παρέχει υπηρεσίες πέραν του κέρδους χωρίς όμως να αρνείται τα κέρδη υποστηρίχθηκε από αρκετούς. Αυτές οι πρώτες απόψεις γύρω από την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη μπήκαν προσωρινά στο περιθώριο λόγω των ανατατάξεων που προκάλεσε ο δεύτερος παγκόσμιος πόλεμος. Από την δεκαετία του '50 αυτές οι μακροχρόνιες ιδέες για τις υποχρεώσεις των επιχειρήσεων προς την κοινωνία επανήλθαν για να παραμείνουν έως και σήμερα.

Η βασική ιδέα που ενσωματώνεται στην έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης είναι ότι οι επιχειρήσεις έχουν την υποχρέωση να προσφέρουν στη βελτίωση της κοινωνίας. Αυτή η υποχρέωση προκύπτει και εφαρμόζεται ως συνεχής λειτουργία σε όλες τις φάσεις εργασιών της επιχείρησης. Επιπλέον, μπορεί να επηρεάσει αυτές τις εργασίες καθώς και το κέρδος της επιχείρησης είτε θετικά είτε αρνητικά.

Η υποχρέωση μπορεί να αναγνωριστεί και να αποδεσμευτεί εθελοντικά με προληπτική δράση της επιχείρησης ή μπορεί να επιβληθεί στην επιχείρηση καταναγκαστικά με κυβερνητικές ενέργειες. Ανεξάρτητα από την προέλευσή της ή τον τομέα δραστηριοτήτων της επιχείρησης που επηρεάζει ή τις επιπτώσεις που αυτή έχει στα κέρδη της επιχείρησης, η υποχρέωση της επιχείρησης να εργάζεται για κοινωνική βελτίωση είναι η ουσία της έννοιας της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Με την πάροδο των ετών αυτή η υποχρέωση έχει διαμορφωθεί από μια μεγάλη ποικιλία πηγών, συμπεριλαμβανομένης της οικονομικής, κοινωνικής και πολιτικής δύναμης του επιχειρηματικού κόσμου, όπως [Frederick, 1978]:

- ο φόβος της κυβερνητικής παρέμβασης στην ιδιωτική λήψη αποφάσεων,
- η κατοχή τεχνικών δεξιοτήτων και πόρων που απαιτούνται για την επίλυση κοινωνικών προβλημάτων,
- η άσκηση προσωπικού ενδιαφέροντος από στελέχη επιχειρήσεων,
- η επιθυμία των επιχειρηματιών να είναι καλοί πολίτες των αντίστοιχων κοινοτήτων,
- η μείωση των παραδοσιακών ελέγχων και ισοζυγίων, ο ανταγωνισμός των τιμών στην αγορά καθώς και η άνοδος των μάνατζερς ως κυρίαρχη δύναμη των επιχειρήσεων,
- η ανάγκη για μερικά ισχυρά και με επιρροή θεσμικά όργανα να συμβιβάσουν τις ανταγωνιστικές απαιτήσεις των πλουραλιστικών ομάδων συμφερόντων,
- το χρονικό χάσμα μεταξύ των στόχων κερδοφορίας των ιδιωτικών επιχειρήσεων και μιας σειράς μεταβαλλόμενων κοινωνικών αξιών,

-
- η απλή ανάγκη της επιχείρησης να συμμορφωθεί με την κοινωνική νομοθεσία προκειμένου να είναι μια «νόμιμη οντότητα»,
 - η πίεση των επικρατούμενων ανθρωπιστικών, θρησκευτικών και δημοκρατικών αξιών και πεποιθήσεων,
 - ο φόβος της βίας και της κοινωνικής αναστάτωσης,
 - η επιθυμία να διατηρηθεί η ευρεία αποδοχή του κοινού και
 - η κοινωνική σύμβαση που συνεπάγεται του επιχειρηματικού κεφαλαίου.

Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, η πρώτη αναφορά στην έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης έγινε το 1993 από τον Πρόεδρο της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, Jacques Delors, ο οποίος έκανε έκκληση προς τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις να λάβουν τα απαραίτητα μέτρα για την καταπολέμηση του κοινωνικού αποκλεισμού. Η έκκληση αυτή είχε ως αποτέλεσμα την έντονη κινητοποίηση και την ανάπτυξη των ευρωπαϊκών δικτύων, καθώς αποτέλεσε την αφετηρία πολλών συζητήσεων οι οποίες οδήγησαν στη συγγραφή του Πράσινου Βιβλίου, το οποίο πρόκειται για την πρώτη αναφορά στην Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη από ευρωπαϊκής πλευράς με έντονο κοινωνικό περιεχόμενο.

Τον Σεπτέμβριο του 2000 υλοποιήθηκε στη Νέα Υόρκη η Διάσκεψη της Χιλιετίας της Γενικής Συνέλευσης του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών (ΟΗΕ). Κατά τη διάρκεια της διάσκεψης αυτής υιοθετήθηκαν πέντε (5) τομείς προτεραιότητας για δράση και οκτώ (8) στόχοι της χιλιετίας για την ανάπτυξη. Οι τομείς αυτοί αφορούσαν το Νερό, την Ενέργεια, την Υγεία, τη Γεωργία και την Βιοποικιλότητα. Οι οκτώ κύριοι στόχοι εμπεριέχουν επιμέρους στόχους για την ανάπτυξη ενός διεθνούς πλαισίου για το εμπόριο και την οικονομική πολιτική που θα υποστηρίζει τη βιώσιμη παγκόσμια ανάπτυξη και ευημερία.

Γενικά, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στη δεκαετία του 1990, αποκτά μεγάλες διαστάσεις στον χώρο των επιχειρήσεων, καθώς εδραιώνεται ως πρακτική, ενώ σε ερευνητικό επίπεδο περιλαμβάνει νέα θεωρητικά μοντέλα, όπως της εταιρικής κοινωνικής επίδοσης και της ηθικής των επιχειρήσεων [Carr et al., 2004]. Παράλληλα αυτή την περίοδο, έννοιες όπως η βιωσιμότητα και ο εταιρικός πολίτης συνδέονται με την έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, ενώ αρκετές έρευνες ασχολούνταν με τη σχέση μεταξύ εταιρικής κοινωνικής επίδοσης και οικονομικής επίδοσης.

Την περίοδο του 2000, το ενδιαφέρον στρέφεται γύρω από τη σημασία και το ρόλο των ενδιαφερομένων μερών, την ηθική των επιχειρήσεων, τη βιώσιμη ανάπτυξη και τον εταιρικό πολίτη. Από την άλλη πλευρά, οι επιχειρήσεις εστίασαν την προσοχή

τους στις βέλτιστες πρακτικές της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Πολλοί φορείς άρχισαν να εκδίδουν βέλτιστες πρακτικές επιχειρήσεων προκειμένου να βοηθήσουν τα μέλη τους να κατανοήσουν αυτή τη νέα προσέγγιση.

1.3 ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

Από την δεκαετία του 20', όπου πρωτοεμφανίστηκε η ιδέα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, μέχρι και σήμερα δεν έχει διαμορφωθεί διεθνώς ένα ενιαίο θεσμικό πλαίσιο γύρω από αυτή. Υπάρχουν μόνο κάποιες ρυθμίσεις που προέρχονται από Διεθνείς Οργανισμούς. Στον ευρωπαϊκό χώρο, η Ευρωπαϊκή Ένωση ανέπτυξε στρατηγικές και Οδηγίες που έχουν ενσωματωθεί από τις επιμέρους χώρες. Στον ελληνικό χώρο αναπτύχθηκαν νομοθετήματα τα οποία σχετίζονται σε μικρό ή μεγάλο βαθμό με διάφορες πτυχές της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Στη συνέχεια της ενότητας ακολουθεί μια καταγραφή των βασικότερων νομοθετημάτων σε διεθνές, ευρωπαϊκό και ελληνικό επίπεδο. Πιο συγκεκριμένα, οι ρυθμίσεις που αφορούν την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη σε χρονολογική σειρά είναι²:

- Ο Νόμος 2079/1952 [ΦΕΚ 108/Α/25-04-1952] περί κυρώσεως της υπ' αριθμόν 29 Διεθνούς Συμβάσεως Εργασίας «Περί αναγκαστικής ή υποχρεωτικής εργασίας» για την εξάλειψη κάθε μορφής καταναγκαστικής ή υποχρεωτικής εργασίας.
- Ο Νόμος 3248/1955 [ΦΕΚ 138/Α/02-06-1955] περί κυρώσεως της υπ' αριθμόν 95 Διεθνούς Συμβάσεως Εργασίας «Περί προστασίας του ημερομισθίου».
- Ο Νόμος 3251/1955 [ΦΕΚ 140/Α/02-06-1955] περί κυρώσεως της Διεθνούς Συμβάσεως Εργασίας «Περί ελάχιστων ορίων της κοινωνικής ασφάλισης».
- Ο Νόμος 4204/1961 [ΦΕΚ 174/Α/19-09-1961] περί κυρώσεως της υπ' αριθμόν 87 Διεθνούς Συμβάσεως Εργασίας «Περί συνδικαλιστικής ελευθερίας και προστασίας του συνδικαλιστικού δικαιώματος».

² Ιστοσελίδα Υπουργείο Οικονομίας και Ανάπτυξης <http://www.opengov.gr/ypoian/?p=5184>, ανάκτηση 30/09/2017.

- Ο Νόμος 4205/1961 [ΦΕΚ 174/Α/19-09-1961] περί κυρώσεως της υπ' αριθμόν 98 Διεθνούς Συμβάσεως Εργασίας «Περί εφαρμογής των αρχών του δικαιώματος οργανώσεως και συλλογικής διαπραγματεύσεως».
- Η Σύμβαση 135/1971 της Διεθνούς Οργάνωσης Εργασίας «Περί των εκπροσώπων των εργοδοτούμενων».
- Η Συνθήκη Ραμσάρ το 1971 για τους υγροτόπους διεθνούς σημασίας ως ενδιαιτήματος για υδρόβια πουλιά. Η σύμβαση αυτή επικυρώθηκε στην Ελλάδα με το Διάταγμα 191/1971 [ΦΕΚ 350/Α/20-11-1974], με το οποίο εντάσσονται σε αυτή έντεκα (11) Ελληνικοί υγρότοποι που θεωρούνται διεθνούς σημασίας και χρειάζονται ειδική προστασία.
- Οι Πρώτες οδηγίες το 1976 προς πολυεθνικές Επιχειρήσεις του Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης με συνεχείς αναθεωρήσεις και τελευταία το 2011.
- Ο Νόμος 1182/1981 [ΦΕΚ 193/Α/24-07-1981] περί κυρώσεως της υπ' αριθμόν 138 Διεθνούς Συμβάσεως Εργασίας «Περί του κατώτατου ορίου εισόδου εις την απασχόλησιν» για την κατάργηση της παιδικής εργασίας.
- Ο Νόμος 1426/1984 [ΦΕΚ 32/Α/21-03-1984] περί κυρώσεως του Ευρωπαϊκού Κοινωνικού Χάρτη που κατοχυρώνει οικονομικά και κοινωνικά δικαιώματα σε τομείς όπως η υγεία, η εκπαίδευση, η εργασία και η στέγαση.
- Η έκδοση των Reporting Guidelines του Global Reporting Initiative το 1997 αποτελεί το σταθμό για την έκδοση των Απολογισμών Εταιρικής Υπευθυνότητας και μέσω αυτών της διάδοσης της Εταιρικής Υπευθυνότητας.
- Το Πρωτόκολλο του Κιότο το 1997 το οποίο αναφέρεται στη μείωση της κλιματικής αλλαγής.
- Η Διακήρυξη για τις Θεμελιώδεις Αρχές και Δικαιώματα στην Εργασία της Διεθνούς Οργάνωσης Εργασίας το 1998.
- Η υιοθέτηση Χάρτη Θεμελιωδών Δικαιωμάτων από το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, το Συμβούλιο και την Επιτροπή το 2000 που αναγνωρίζει μία σειρά προσωπικών, αστικών, πολιτικών, οικονομικών και κοινωνικών δικαιωμάτων των πολιτών και μόνιμων κατοίκων της Ευρωπαϊκής Ένωσης.
- Το Οικουμενικό Σύμφωνο του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών το 2000 που αποτελεί πλαίσιο για τις επιχειρήσεις που δεσμεύονται να ευθυγραμμίσουν τις λειτουργίες τους και τις στρατηγικές τους με δέκα (10) παγκόσμια αποδεκτές

αρχές στους τομείς των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, των συνθηκών εργασίας, του περιβάλλοντος και της καταπολέμησης της διαφθοράς.

- Οι Κατευθυντήριες γραμμές της Διεθνούς Οργάνωσης Εργασίας για τα συστήματα διαχείρισης της ασφάλειας και της υγιεινής στο χώρο εργασίας το 2001.
- Ο Νόμος 2918/2001 [ΦΕΚ 119/Α/15-06-2001] περί κυρώσεως της υπ' αριθμόν 182 Διεθνούς Συμβάσεως Εργασίας «Για την απαγόρευση των χειρότερων μορφών εργασίας των παιδιών και την άμεση δράση με σκοπό την εξάλειψή τους» σχετικά με την κατάργηση της παιδικής εργασίας.
- Ο Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης προχώρησε το 2004 στη σύσταση του Συμβουλίου για τις ροές υλικών και την παραγωγικότητα των πόρων.
- Οι Αρχές του Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης για την Εταιρική Διακυβέρνηση το 2004.
- Ο Νόμος 3304/2005 [ΦΕΚ 16/Α/27-01-2005] σχετικά με την εφαρμογή της αρχής της ίσης μεταχείρισης ανεξαρτήτως φυλετικής ή εθνοτικής καταγωγής, θρησκευτικών ή άλλων πεποιθήσεων, αναπηρίας, ηλικίας ή γενετήσιου προσανατολισμού στην απασχόληση και την εργασία.
- Τριμερής Διακήρυξη Αρχών το 2006 που αφορούν Πολυεθνικές Επιχειρήσεις αναφορικά με την Κοινωνική τους Πολιτική του Διεθνή Οργανισμού Εργασίας.
- Το Προεδρικό Διάταγμα 148/2009 περί περιβαλλοντικής ευθύνης για την πρόληψη και αποκατάσταση των ζημιών στο περιβάλλον (εναρμόνιση με την Οδηγία 2004/35/ΕΚ) και την αναγνώριση περιβαλλοντικής ευθύνης μέσω της καθιέρωσης της αρχής «ο ρυπαίνων πληρώνει».
- Ο Νόμος 3850/2010 [ΦΕΚ 84/Α/02-06-2010] που αποτελεί κώδικα νόμων για την προστασία της υγείας και την ασφάλεια των εργαζομένων.
- Ο Νόμος 3855/2010 [ΦΕΚ 95/Α/23-06-2010] σχετικά με τις Πράσινες Δημόσιες Συμβάσεις όπου περιγράφονται οι αρχικές διοικητικές δράσεις για την ανάπτυξη εθνικής πολιτικής και οδικού χάρτη για τις Πράσινες Δημόσιες Συμβάσεις.
- Ο Νόμος 3896/2010 [ΦΕΚ 207/Α/08-12-2010] σχετικά με τις ίσες ευκαιρίες και την ίση μεταχείριση ανδρών και γυναικών στην εργασία και στην απασχόληση στον ιδιωτικό και δημόσιο τομέα.

-
- Η Έκδοση ISO 26000 - Πρότυπο Οδηγιών για την Κοινωνική Ευθύνη (ISO 26000 – Guidance Standard on Social Responsibility) το 2010.
 - Οι κατευθυντήριες οδηγίες το 2011 του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών προς επιχειρήσεις σχετικά με τα Ανθρώπινα Δικαιώματα.
 - Η Στρατηγική της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη για την περίοδο 2011 – 2014 (COM/2011/681).
 - Ο Νόμος 4019/2011 [ΦΕΚ 216/Α/30-09-2011] περί Κοινωνικής Οικονομίας και Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας που αφορά τη δημιουργία επιχειρήσεων που προωθούν την κοινωνική και οικονομική ένταξη περιθωριοποιημένων κοινωνικών κατηγοριών, την καταπολέμηση της φτώχειας, των διακρίσεων και του κοινωνικού αποκλεισμού. Με τον συγκεκριμένο νόμο ορίζεται η έννοια των Κοινωνικά Υπεύθυνων Δημοσίων Συμβάσεων που ενσωματώνουν κοινωνικές διαστάσεις στα κριτήρια ανάθεσης της σύμβασης.
 - Η Οδηγία 2012/27/ΕΕ της Ευρωπαϊκής Επιτροπής σχετικά με την ενεργειακή απόδοση όπου τίθεται ένα κοινό πλαίσιο μέτρων για την προώθηση της ενεργειακής απόδοσης εντός της Κοινότητας με συγκεκριμένους στόχους μέχρι το 2020.
 - Ο Νόμος 4074/2012 [ΦΕΚ 88/Α/11-04-2012] περί κυρώσεως της Σύμβασης για τα Δικαιώματα των Ατόμων με Αναπηρίες.
 - Ο Νόμος 4093/2012 [ΦΕΚ 222/Α/12-11-2012] μέσω του οποίου καθορίζεται νομοθετικά ο κατώτατος μισθός και τίθεται σε πιλοτική εφαρμογή πρόγραμμα σχετικά με την εξασφάλιση ελάχιστου εγγυημένου εισοδήματος.
 - Η Οδηγία 2013/34/ΕΕ της Ευρωπαϊκής Επιτροπής σχετικά με τις ετήσιες οικονομικές καταστάσεις, τις ενοποιημένες οικονομικές καταστάσεις και συναφείς εκθέσεις επιχειρήσεων ορισμένων μορφών.
 - Η Υπουργική Απόφαση 135/2014 περί περιβαλλοντικής αδειοδότησης έργων και δραστηριοτήτων μέσω της οποίας επιχειρείται να αναγνωριστεί η εθελοντική ανάληψη περιβαλλοντικών πρωτοβουλιών Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης από τους φορείς ιδιωτικών και δημόσιων έργων και δραστηριοτήτων και να ληφθούν υπόψη τα αποτελέσματα των πρωτοβουλιών αυτών κατά την εκτίμηση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων και κατά την έγκριση όρων για την αντιμετώπισή τους.
 - Η Οδηγία 2013/34/ΕΕ της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για τη δημοσίευση μη-χρηματοοικονομικών πληροφοριών.

Η υπέρβαση της τήρησης του νόμου μπορεί να συμβάλει στην ανταγωνιστικότητα μιας επιχείρησης. Η υπέρβαση των ορίων των βασικών νομικών υποχρεώσεων στον κοινωνικό τομέα, π.χ. επαγγελματική κατάρτιση, συνθήκες εργασίας, σχέσεις διοίκησης - υπαλλήλων, μπορεί επίσης να έχει άμεσο αντίκτυπο στην παραγωγικότητα και την ποιότητα της παραγωγής.

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ανοίγει το δρόμο για τη διαχείριση της αλλαγής και το συνδυασμό της κοινωνικής ανάπτυξης με τη βελτιωμένη ανταγωνιστικότητα. Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη δεν πρέπει ωστόσο να θεωρηθεί υποκατάστατο των κανονιστικών ρυθμίσεων ή της νομοθεσίας όσον αφορά τα κοινωνικά δικαιώματα ή τα περιβαλλοντικά πρότυπα, συμπεριλαμβάνοντας την ανάπτυξη νέας κατάλληλης νομοθεσίας. Σε χώρες στις οποίες δεν υπάρχουν τέτοιες ρυθμίσεις, οι προσπάθειες πρέπει να επικεντρωθούν στη θέσπιση του κατάλληλου ρυθμιστικού ή νομοθετικού πλαισίου για τον καθορισμό ενιαίας βάσης πάνω στην οποία μπορούν να αναπτυχθούν οι κοινωνικά υπεύθυνες πρακτικές.

1.4 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ

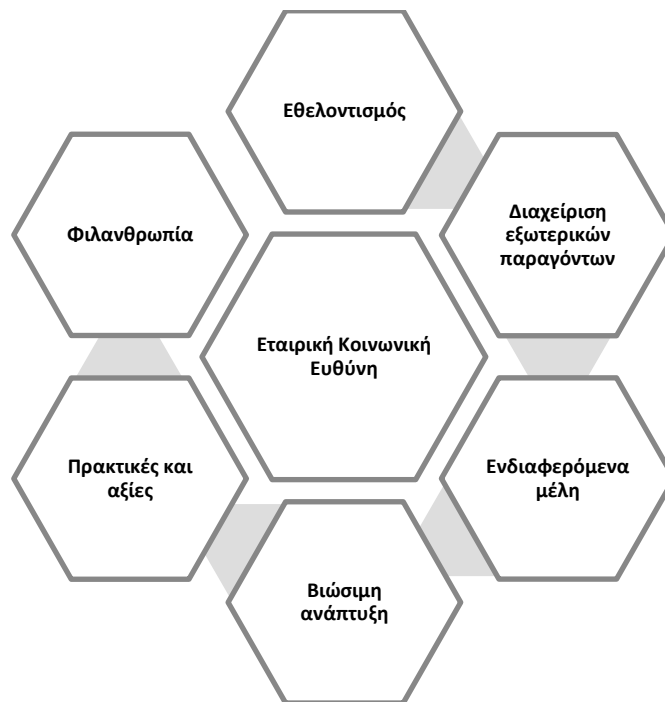
Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη εκφράζεται με μια σειρά από προγράμματα, πρωτοβουλίες και πρακτικές εθελοντικού χαρακτήρα. Οι κύριες πτυχές της ΕΚΕ απεικονίζονται στο **ΣΧΗΜΑ 1**.

Η ΕΚΕ θα πρέπει να αποσκοπεί στη βιώσιμη ανάπτυξη με όλες τις οικονομικές, κοινωνικές και περιβαλλοντικές διαστάσεις. Στις διαστάσεις αυτές περιλαμβάνονται τα εργασιακά και ανθρώπινα δικαιώματα, η γενικότερη οικονομική ευημερία, η αρμονική συνύπαρξη με την τοπική κοινωνία, οι σχέσεις με τα ενδιαφερόμενα μέρη μιας επιχείρησης, καθώς και η περιβαλλοντική προστασία.

Η δραστηριότητα των επιχειρήσεων, για να εμπίπτει στην έννοια της «κοινωνικής προσφοράς», πρέπει να είναι πέραν των νομικών τους υποχρεώσεων και να έχει χαρακτήρα εθελούσιας προσφοράς έργου. Πολλές επιχειρήσεις αναπτύσσουν αυτορρυθμιζόμενες πρωτοβουλίες ΕΚΕ σαν πρόληψη για την αποφυγή επιπρόσθετων κρατικών ρυθμίσεων. Για παράδειγμα, οι εταιρείες όπως η McDonald's, η KFC, η Pret A Manger και η Pizza Hut το 2011 συμφώνησαν την εισαγωγή της επισήμανσης θερμίδων σε τρόφιμα και ποτά στο Ηνωμένο Βασίλειο ως

μέρος ενός εθελοντικού προγράμματος του Υπουργείου Υγείας. Το συγκεκριμένο παράδειγμα αποτελεί μια πρωτοβουλία για την εταιρική κοινωνική ευθύνη, η οποία έχει αναμφισβήτητα εισαχθεί για να αποτρέψει ενδεχόμενες ρυθμιστικές ενέργειες, όπως συνέβει στη Νέα Υόρκη με την υποχρεωτική σήμανση των θερμίδων στα μενού εστιατορίων το 2008³.

ΣΧΗΜΑ 1: ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΕΚΕ.



[Πηγή: Δική μου περίπτωση]

Σε πολλές περιοχές του κόσμου η ΕΚΕ αφορά κυρίως την φιλανθρωπία, όπως αυτή εκφράζεται μέσω του εθελοντισμού στο ευρύ κοινό. Ωστόσο, θα μπορούσαμε να πούμε ότι η ΕΚΕ αποτελεί μια ιδεολογία η οποία υπηρετεί τους σκοπούς της βιώσιμης ανάπτυξης [Aminu et al., 2015]. Η ΕΚΕ δεν αποτελεί ένα πρόσθετο στοιχείο στην πολιτική της επιχείρησης, αλλά έχει ιδιαίτερη στρατηγική σημασία στη συνολική διαχείριση της. Αδιαμφισβήτητα, η ΕΚΕ αποτελεί πηγή καινοτομίας και ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για τις επιχειρήσεις που την ενστερνίζονται. Για αυτό το λόγο, η ΕΚΕ θα πρέπει να αντιμετωπίζεται ως μια νέα αντίληψη διοίκησης, που επηρεάζει άμεσα και καθοριστικά τις βασικές εταιρικές αξίες και αρχές και επιφέρει

³ Ιστοσελίδα BBC News, Trigg N. (2011) <http://www.bbc.co.uk/news/health-14295093> ανάκτηση 30/09/2017.

νέους τρόπους διαχείρισης των αλλαγών που συμβαίνουν σε παγκόσμιο επίπεδο. Έτσι σε καμιά περίπτωση δεν θα πρέπει η ΕΚΕ να αντιμετωπίζεται ως ένα επιπλέον στοιχείο κόστους για την επιχείρηση ή να χρησιμοποιείται απλώς σαν εργαλείο προώθησης και προβολής της επιχείρησης.

Οι δράσεις και τα προγράμματα της ΕΚΕ είναι επιλεγμένα και προσαρμοσμένα, έτσι ώστε να προσθέτουν εταιρική αξία και να επιτρέπουν την ανάπτυξη καινοτομικών προϊόντων, με προσανατολισμένες περιβαλλοντικές χρήσεις και αποδόσεις. Οι προσεκτικά επιλεγμένες δράσεις ΕΚΕ προσφέρουν στις επιχειρήσεις τη δυνατότητα να συνδυάσουν την κοινωνικό – περιβαλλοντική τους δραστηριότητα με το σημαντικό οικονομικό όφελος, επενδύοντας σε αξίες που θα αποφέρουν πολύπλευρα και κυρίως μακροπρόθεσμα οφέλη.

Οι εξωτερικοί παράγοντες επιδρούν την δραστηριότητα μιας επιχείρησης. Η ρύπανση θεωρείται συνήθως ως ένα κλασικό παράδειγμα εξωτερικού χαρακτήρα, δεδομένου ότι οι τοπικές κοινότητες επιβαρύνονται με το κόστος των ενεργειών των κατασκευαστών. Η νομοθεσία μπορεί να αναγκάσει τις επιχειρήσεις να ενσωματώσουν το κόστος των εξωτερικών παραγόντων, όπως τα πρόστιμα ρύπανσης, αλλά η ΕΚΕ θα αποτελούσε μια περισσότερο εθελοντική προσέγγιση για τη διαχείριση των εξωτερικών παραγόντων, για παράδειγμα από μια επιχείρηση που επενδύει σε καθαρές τεχνολογίες που προλαμβάνουν την ρύπανση.

Η ΕΚΕ περιλαμβάνει την σχέση μεταξύ διαφορετικών ενδιαφερομένων, όπως είναι οι προμηθευτές, οι πελάτες, οι μέτοχοι, οι επενδυτές, οι τοπικές κοινότητες προκειμένου να επιβιώσουν και να ευημερήσουν. Η υπόθεση ότι οι επιχειρήσεις έχουν ευθύνες απέναντι στους μετόχους συνήθως δεν αμφισβητείται, αλλά το θέμα είναι ότι επειδή οι εταιρείες βασίζονται σε διάφορους άλλους ενδιαφερόμενους όπως οι καταναλωτές, οι εργοδότες, οι προμηθευτές και οι τοπικές κοινότητες για να επιβιώσουν και να ευημερήσουν, δεν έχουν μόνο ευθύνες ως προς τους μετόχους.

Μολονότι που πολλοί διαφωνούν σχετικά με τη σημασία που πρέπει να δοθεί στους μετόχους όσον αφορά την εταιρική κοινωνική ευθύνη και σχετικά με το βαθμό στον οποίο πρέπει να ληφθούν υπόψη και άλλοι ενδιαφερόμενοι, η επέκταση της εταιρικής ευθύνης σε αυτές τις άλλες ομάδες χαρακτηρίζει ένα μεγάλο μέρος του χαρακτήρα της ΕΚΕ [Aminu et al., 2015].

Σημαντική προϋπόθεση για την επιτυχημένη εφαρμογή της ΕΚΕ αποτελεί η συνεχής κατάρτιση και ενημέρωση των εργαζομένων και των εκπροσώπων της επιχείρησης. Η ΕΚΕ είναι σαφώς ένα συγκεκριμένο σύνολο επιχειρηματικών

πρακτικών και στρατηγικών που ασχολούνται με κοινωνικά ζητήματα, αλλά για πολλούς ανθρώπους πρόκειται και για κάτι περισσότερο από αυτό. Πρόκειται για μια φιλοσοφία ή ένα σύνολο αξιών που στηρίζει αυτές τις πρακτικές.

Αυτή η προοπτική είναι εμφανής στις πρωτοβουλίες εταιρικής κοινωνικής ευθύνης που ασκούν κοινωφελείς ή συλλογικές κοινωνίες που αποτιμούν τις παραδόσεις και τις πολιτιστικές πρακτικές των τοπικών κοινωνιών. Η διάσταση αξιών της ΕΚΕ αποτελεί μέρος του λόγου για τον οποίο το θέμα εγείρει τόσο μεγάλη διαφωνία αν ήταν ακριβώς αυτό που οι εταιρείες έκαναν στην κοινωνική σκηνή, δεν θα προκαλούσε τόσο μεγάλη διαμάχη όσο η συζήτηση για το γιατί το κάνουν.

Το 2010 ο Duarte εξέτασε την αντίληψη των μάνατζερς ως προς την επίδραση των προσωπικών αξιών στο έργο τους. Η μελέτη εξέτασε τη σχέση μεταξύ προσωπικών αξιών και πρωτοβουλιών ΕΚΕ των μάνατζερς. Η μελέτη κατέληξε στο συμπέρασμα ότι σε μεγάλο βαθμό οι πρακτικές της ΕΚΕ επηρεάζονται από τις προσωπικές αξίες των μάνατζερς, επειδή διαμορφώνουν τις πολιτικές ΕΚΕ της επιχειρηματικής οργάνωσης και η προσωπική στάση τους είναι μέρος των ατομικών χαρακτηριστικών τους που επηρεάζει τον τρόπο με τον οποίο συμπεριφέρονται [Duarte, 2010].

Οι πρακτικές της ΕΚΕ χαρακτηρίζονται από διαφάνεια και επιτρέπουν την αποτελεσματική ροή πληροφορίας. Η διαφάνεια θεωρείται απαραίτητη προϋπόθεση για τη σωστή και υγιή εφαρμογή της ΕΚΕ στους κόλπους μιας επιχείρησης. Επιπλέον, η σωστή εφαρμογή της ΕΚΕ επιτρέπει την ανταλλαγή διεθνούς εμπειρίας μεταξύ των επιχειρήσεων, σε πρωτοβουλίες που αναζωογονούν και διευκολύνουν τη βελτίωση της απόδοσης της ΕΚΕ.

Οι πεποιθήσεις μέσα στις οποίες χτίζεται το στρατηγικό σχέδιο για την ΕΚΕ οδηγούν στην ανάπτυξη κουλτούρας και σε ένα πλαίσιο όπου οι αποφάσεις λαμβάνονται μέσα από την ενσωμάτωση τεσσάρων αξιών: της βιωσιμότητας, της εξωστρέφειας, της καινοτομίας και της μεγιστοποίησης της κοινωνικής ωφέλειας.

Το μοντέλο της βιώσιμης ανάπτυξης προωθεί μια ανταγωνιστική οικονομία που αξιοποιεί αποτελεσματικά τους πόρους που διαθέτει και περιορίζει τις επιπτώσεις στο περιβάλλον, ώστε οι μελλοντικές γενιές να έχουν τις ίδιες ευκαιρίες και τα ίδια δικαιώματα, ενώ ταυτόχρονα, προάγεται μια οικονομία υψηλής απασχόλησης που οδηγεί σταδιακά και στην κοινωνική συνοχή.

Συμπερασματικά, καταλήγουμε στο ότι η δημιουργία υπεύθυνων επιχειρήσεων μαζί με τη μείωση του κόστους παραγωγής και τη σωστή αξιοποίηση των υλικών και

άυλων πόρων, οδηγεί στη μετάβαση σε μια δίκαιη, πράσινη ανάπτυξη και ευνοεί την κυκλική οικονομία.

Στόχος είναι μέσω των δράσεων ΕΚΕ, οι επιχειρήσεις να αναπτύξουν μια πιο υπεύθυνη επιχειρηματική συμπεριφορά και να συνεισφέρουν στην οικονομική ανάπτυξη μέσω της συμπίεσης με το σύνολο των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων εντός και εκτός των συνόρων της χώρας στην οποία δραστηριοποιούνται, καθώς και στην περιβαλλοντική προστασία και ενίσχυση των ανθρώπινων δικαιωμάτων, και ειδικότερα των εργαζομένων και καταναλωτών τους.

Ως προς το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, μέσω της έρευνας και της τεχνολογίας, η ΕΚΕ προσδίδει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην οικονομία. Η προσέγγιση αυτή λαμβάνει υπ' όψιν τις ιδιαιτερότητες των διαφόρων γεωγραφικών περιοχών αναφορικά με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και τις δυνατότητές τους για οικονομική ανάπτυξη.

Σε αυτή την επιλογή συμβάλλουν και η έρευνα και η καινοτομία που είναι άρρηκτα συνδεδεμένες με τη βιώσιμη ανάπτυξη, μέσω της επιχειρηματικής ανακάλυψης και της προτεραιοποίησης ως προϊόν συνεργασίας και με τους τοπικούς φορείς. Επιπλέον, στοχεύει στη δημιουργία αλυσίδων αξίας μέσω της ανάδειξης δραστηριοτήτων υψηλής προστιθέμενης αξίας, τη δημιουργία νέων θέσεων σταθερής απασχόλησης, νέων αγορών, αλλά και παραδοσιακών τομέων.

Στόχος της ΕΚΕ είναι ο εκσυγχρονισμός των υφιστάμενων επιχειρήσεων και η διαφοροποίηση τους μέσω της χρήσης νέων τεχνολογιών και την ανάπτυξη νέων καινοτόμων οικονομικών δραστηριοτήτων. Ένα από τα χαρακτηριστικά της ΕΚΕ είναι η φιλική προς τον χρήστη καινοτομία, όπως και η κοινωνική καινοτομία και η καινοτομία υπηρεσιών.

Οι επιχειρήσεις που εφαρμόζουν την ΕΚΕ, οφείλουν να υιοθετούν κατάλληλο θεσμικό πλαίσιο, που να εγγυάται τη συμμόρφωση σε διεθνείς κανόνες και πρότυπα αγοράς, όπως αυτά διαμορφώνονται ανάλογα με το είδος και το εύρος της επιχειρηματικής δραστηριότητας.

1.5 ΛΟΓΟΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ

Αποστολή της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης είναι η δημιουργία βιώσιμων επιχειρήσεων με ευρύτερα οφέλη για τα **άτομα**, την **κοινωνία**, την **οικονομία** και το **περιβάλλον**. Σημαντικοί στόχοι της ΕΚΕ είναι η αύξηση των εξαγωγών, η μείωση των επιχειρηματικών κινδύνων, η αξιοποίηση των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας και των πράσινων τεχνολογιών, η ορθή διαχείριση των φυσικών πόρων, η αξιοποίηση των παραγωγικών δυνάμεων μιας χώρας σε τοπικό και εθνικό επίπεδο, η ανάπτυξη και εξωστρέφεια της τοπικής παραγωγής και των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, η δημιουργία ενός υγιούς περιβάλλοντος εργασίας για τους εργαζομένους και η ενίσχυση των δικαιωμάτων των καταναλωτών.

Σύμφωνα με το Πράσινο Βιβλίο της Ευρωπαϊκής Ένωσης υπάρχουν πολλοί παράγοντες που οδηγούν τις επιχειρήσεις να ενστερνιστούν την ιδέα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης [Ευρωπαϊκή Επιτροπή, COM (2001) 366]. Κάποιοι από αυτούς τους παράγοντες είναι:

- Οι νέες ανησυχίες και προσδοκίες των πολιτών, των καταναλωτών, των δημόσιων αρχών και των επενδυτών στο πλαίσιο της παγκοσμιοποίησης και της βιομηχανικής αλλαγής σε μεγάλη κλίμακα.
- Τα κοινωνικά κριτήρια που επηρεάζουν όλο και περισσότερο τις επενδυτικές αποφάσεις των ατόμων και των φορέων, τόσο ως καταναλωτών όσο και ως επενδυτών.
- Η αυξημένη ανησυχία για τις ζημιές που προκαλεί η οικονομική δραστηριότητα στο περιβάλλον.
- Η διαφάνεια στις επιχειρηματικές δραστηριότητες που επήλθε με την επανάσταση στις επικοινωνίες και τις σύγχρονες τεχνολογίες της πληροφορίας και των επικοινωνιών.
- Υψηλότερη οικονομική απόδοση και βιώσιμη προοπτική.
- Ανταγωνιστικές βιώσιμες επιχειρήσεις πιο ανθεκτικές σε κρίσεις.
- Μακροπρόθεσμη μείωση κόστους παραγωγής.
- Ενίσχυση εταιρικής φήμης και της εικόνας της επιχείρησης.
- Προσέλκυση και διατήρηση εξειδικευμένων στελεχών.
- Πρόσβαση σε κεφάλαιο και προσέλκυση επενδύσεων.
- Καλύτερη διαχείριση κινδύνων και ασφάλεια προϊόντων.

- Ανάπτυξη και στήριξη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.
- Στήριξη των τοπικών κοινωνιών και των τοπικών προμηθευτών.
- Ενίσχυση της απασχόλησης.
- Προσέλκυση καταναλωτών.
- Αντοχή στην κλιματική αλλαγή και περιβαλλοντική αειφορία.
- Δημιουργία επενδυτικού περιβάλλοντος συμβατού με τις ανάγκες της κοινωνίας [Ευρωπαϊκή Επιτροπή, COM (2001) 366].

1.6 ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ

Η πρώτη προσπάθεια προσδιορισμού των διαστάσεων της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης έγινε το 1979 από τον Archie Carroll. Σύμφωνα με αυτή την προσέγγιση, η ΕΚΕ σαν έννοια περικλείει τέσσερις (4) διαστάσεις, οι οποίες είναι οι παρακάτω:

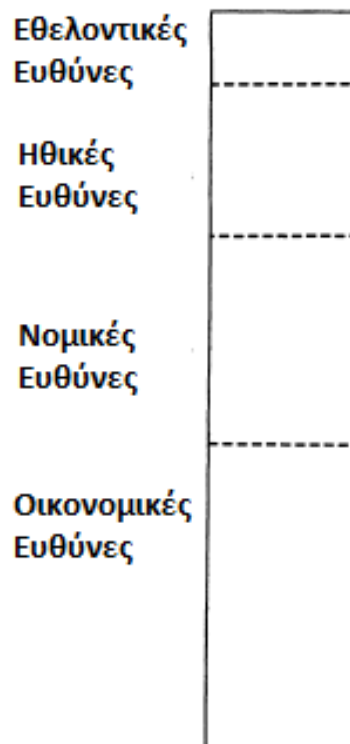
- **Οικονομική διάσταση:** η πρώτη και κύρια κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων έχει οικονομικό χαρακτήρα. Η επιχείρηση αποτελεί τη βασική οικονομική μονάδα της κοινωνίας μας. Μια επιχείρηση πρέπει να παράγει προϊόντα και υπηρεσίες που η κοινωνία χρειάζεται με στόχο το κέρδος της. Όλοι οι άλλοι επιχειρηματικοί ρόλοι βασίζονται σε αυτή τη θεμελιώδη υπόθεση [Carroll, 1979].
- **Νομική διάσταση:** ακριβώς όπως η κοινωνία έχει επιβάλει κυρώσεις στο οικονομικό σύστημα επιτρέποντας στην επιχείρηση να αναλάβει τον παραγωγικό ρόλο, ως μερική ολοκλήρωση της «κοινωνικής σύμβασης», έχει επίσης καθορίσει τους βασικούς νόμους και κανονισμούς βάσει των οποίων αναμένεται να λειτουργεί. Η κοινωνία περιμένει από τις επιχειρήσεις να εκπληρώσουν την οικονομική τους αποστολή τηρώντας ρητά τη νομοθεσία. Οι διακεκομμένες γραμμές στην **Σφάλμα! Το αρχείο προέλευσης της αναφοράς δεν βρέθηκε.** δείχνουν ότι, αν και έχουμε τέσσερις ειδών ευθύνες, θα πρέπει αυτές να ικανοποιούνται ταυτόχρονα, όπως στην περίπτωση οικονομικών και νομικών ευθυνών [Carroll, 1979].
- **Ηθική διάσταση:** παρόλο που οι δύο πρώτες κατηγορίες εμπεριέχουν ηθικούς κανόνες, υπάρχουν πρόσθετες συμπεριφορές και δραστηριότητες που δεν

είναι απαραίτητα κωδικοποιημένες στο νόμο. Η κοινωνία περιμένει από τις επιχειρήσεις να συμβαδίζουν με τους ηθικούς κανόνες της κοινωνίας στην οποία δραστηριοποιούνται. Ο ακριβής προσδιορισμός αυτής της διάστασης είναι δύσκολο να οριστεί. Τα τελευταία χρόνια, ωστόσο, έχουν σαφώς τονιστεί οι ηθικές ευθύνες αν και η συζήτηση συνεχίζεται ως προς το τι είναι και δεν είναι ηθικό. Γενικά, μπορούμε να πούμε ότι η κοινωνία έχει προσδοκίες για τις επιχειρήσεις πέρα από τις νομικές απαιτήσεις [Carroll, 1979].

- **Εθελοντική διάσταση:** η εθελοντική διάσταση της ΕΚΕ είναι δύσκολο να προσδιοριστεί ακριβώς. Η διάσταση αυτή αφέθηκε στην ατομική κρίση και επιλογή των επιχειρήσεων. Η κοινωνία προσδοκεί ότι οι επιχειρήσεις πραγματοποιούν φιλανθρωπική και εθελοντική δραστηριότητα. Βέβαια, δεν υπάρχει κάποια νομοθεσία που να απαιτεί από τις επιχειρήσεις μια συγκεκριμένη φιλανθρωπική συμπεριφορά, αλλά υπάρχουν οι προσδοκίες της κοινωνίας για τις επιχειρήσεις να αναλάβουν κοινωνικούς ρόλους πέρα από εκείνους που περιγράφονται μέχρι τώρα. Αυτοί οι ρόλοι είναι καθαρά εθελοντικοί και η απόφαση για την ανάληψη αυτών των ρόλων καθοδηγείται μόνο από την επιθυμία μιας επιχείρησης να αναλάβει κοινωνικούς ρόλους που δεν έχουν επιβληθεί. Κάποια παραδείγματα εθελοντικών δραστηριοτήτων μπορεί να είναι οι φιλανθρωπικές συνεισφορές, η διεξαγωγή ενδοεπιχειρησιακών προγραμμάτων για τους χρήστες ναρκωτικών, η εκπαίδευση ανέργων ή η παροχή κέντρων ημερήσια φροντίδας για εργαζόμενες μητέρες. Από την άλλη πλευρά, αν μια επιχείρηση δεν συμμετέχει σε παρόμοιες δραστηριότητες αυτό δεν σημαίνει φυσικά ότι δεν είναι ηθική [Carroll, 1979].

Το **ΣΧΗΜΑ 2** δείχνει πως οι κοινωνικές ευθύνες κατηγοριοποιούνται σε τέσσερις ομάδες. Οι αναλογίες υποδηλώνουν απλώς το σχετικό μέγεθος κάθε ευθύνης.

ΣΧΗΜΑ 2: ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ.



[Πηγή: Carroll, 1979]

Πέρα από αυτή την προσέγγιση, οι διαστάσεις της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης διακρίνονται σε «**εσωτερική**» και «**εξωτερική**» ανάλογα με τα ωφελούμενα μέρη μιας δράσης εταιρικού χαρακτήρα. Η διοίκηση καλείται να δεισδύσει στον πυρήνα της επιχείρησης και να εντοπίσει τους εσωτερικούς και εξωτερικούς παράγοντες που καθορίζουν αφενός την επιχειρηματική βιωσιμότητα και αφετέρου την αειφόρο ανάπτυξη υιοθετώντας πρακτικές εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Για διαφορετικές χώρες, περιφέρειες, κλάδους και κατηγορία οργανισμών, η υπεύθυνη επιχειρηματική πρακτική περιλαμβάνει διαφορετικά αντικείμενα συζήτησης και σημαντικά διαφορετικές προτεραιότητες. Ωστόσο, η βασική προσέγγιση της ΕΚΕ περιλαμβάνει οργανισμούς που υιοθετούν μια επίσημη, δομημένη προσέγγιση στην αποτίμηση της κοινωνικής και περιβαλλοντολογικής επίδρασης τους, κάνοντας βήματα για την βελτίωση της και δημοσιεύοντας την όλη διαδικασία και τα αποτελέσματά της.

Σε μια επιχείρηση οι κοινωνικά υπεύθυνες πρακτικές αφορούν κυρίως τους υπαλλήλους και συνδέονται με θέματα όπως η επένδυση στο ανθρώπινο δυναμικό, η υγεία και η ασφάλεια καθώς και η διαχείριση της αλλαγής. Όσον αφορά τις

περιβαλλοντικές υπεύθυνες πρακτικές αυτές σχετίζονται κυρίως με τη διαχείριση των φυσικών πόρων που χρησιμοποιούνται στην παραγωγή [Ευρωπαϊκή Επιτροπή, COM (2001) 366].

Η εσωτερική διάσταση της ΕΚΕ αφορά τη «συμπεριφορά» της επιχείρησης απέναντι στο προσωπικό της, καθώς και τη διαχείριση των ανθρωπίνων πόρων. Αυτό συμβαίνει γιατί η ικανοποίηση των εργαζομένων και συνεπώς η παραμονή τους στον ίδιο εργασιακό χώρο συνδέεται άμεσα με τη διατήρηση των πελατείας και άρα με την κερδοφορία. Επιπλέον, περιλαμβάνει δράσεις υποστηρικτικές για τον εργαζόμενο και την οικογένειά του, όπως την μέθοδο της προσέγγισής του για σύσφιξη των σχέσεων μεταξύ επιχείρησης και εργαζομένου.

Μια από τις μεγαλύτερες προκλήσεις των επιχειρήσεων σήμερα είναι η προσέλκυση και διατήρηση άρτια εκπαιδευμένου εργατικού δυναμικού, για αυτό το λόγο δίνεται ιδιαίτερη έμφαση σε διαδικασίες δια βίου μάθησης, στην επίτευξη ισότητας ευκαιριών μεταξύ των δύο φύλων, στην εξισορρόπηση εργασιακού και προσωπικού χρόνου, στις ευκαιρίες συμμετοχής στα εταιρικά μετοχικά κέρδη, στην εξασφάλιση υγείας και ασφάλειας στο χώρο εργασίας [Ευρωπαϊκή Επιτροπή, COM (2001) 366].

Επιπρόσθετα, στο εσωτερικό ενός οργανισμού δίνεται συχνά προσοχή, ώστε οι απολαβές των ανώτερων υπαλλήλων να μην είναι υπερβολικές και μάλιστα δυσανάλογα υψηλότερες σε σχέση με τους λοιπούς εργαζόμενους. Το αντίθετο θα ερχόταν σε πλήρη σύγκρουση με την ιδεολογία της ΕΚΕ, καθώς η επιχείρηση δίνει την εικόνα πως δεν κατανοεί και δε συμμερίζεται τις ανησυχίες και τις ανάγκες της κοινωνίας.

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη επεκτείνεται πέρα από τα πλαίσια μιας επιχείρησης στην τοπική κοινότητα και αφορά ένα ευρύ σύνολο ενδιαφερόμενων μερών οι οποίοι είναι όχι μόνο εργαζόμενοι και οι μέτοχοι αλλά και οι επιχειρηματικοί εταίροι, οι προμηθευτές, οι πελάτες, οι δημόσιες αρχές και οι Μη Κυβερνητικοί Οργανισμοί που εκπροσωπούν τις τοπικές κοινότητες ή ασχολούνται με το περιβάλλον [Ευρωπαϊκή Επιτροπή, COM (2001) 366].

Η εξωτερική διάσταση της ΕΚΕ συνεπάγεται δράσεις που βασίζονται στο ότι ο τρόπος λειτουργίας του οργανισμού δεν έχει επίπτωση μόνο πάνω στους εργαζόμενους, αλλά και σε μια σειρά άλλων ομάδων, όπως στους εταίρους του οργανισμού, τους προμηθευτές, τους καταναλωτές – πελάτες, τις δημόσιες αρχές, τις

μη κυβερνητικές οργανώσεις που αντιπροσωπεύουν τις τοπικές κοινότητες, όπως επίσης και πάνω στο περιβάλλον.

Η πιο συνήθης και ευρύτερα διαδεδομένη κοινωνική πρακτική των οργανισμών είναι η εξωτερίκευση περιβαλλοντικών ανησυχιών και η ανάμειξή τους σε δράσεις περιβαλλοντικής προστασίας. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται τα τελευταία χρόνια πάνω στην έννοια της βιωσιμότητας. Άλλες δράσεις που λαμβάνουν χώρα, προκειμένου να προασπίσουν τα ανθρώπινα δικαιώματα, να βοηθήσουν στην καταπολέμηση της φτώχειας, να προάγουν την άρση των κοινωνικών διακρίσεων και του κοινωνικού αποκλεισμού είναι χαρακτηριστικά παραδείγματα εφαρμογής της ΕΚΕ στο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Μεγάλο ενδιαφέρον παρουσιάζουν οι πρωτοβουλίες των επιχειρήσεων υπέρ της καταπολέμησης της πείνας στον Τρίτο Κόσμο.

Μία από τις προτεραιότητες των επιχειρήσεων είναι η αναβάθμιση υποβαθμισμένων περιοχών, καθώς αυτό συνάδει με τα άμεσα οικονομικά συμφέροντα τους που είναι να λειτουργούν σε περιβάλλον που ευνοεί τις οικονομικές δραστηριότητες. Τέλος, η διαφάνεια αποτελεί στόχο πολλών οργανισμών, δεδομένων μάλιστα, των τεχνολογικών εξελίξεων που δημιουργούν διόδους άμεσης επικοινωνίας και μηχανισμούς καλύτερου χειρισμού των κρίσεων που ενδέχεται να συμβούν.

1.7 ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη δομείται πάνω σε τέσσερις (4) άξονες με τους οποίους υπάρχει μια μορφή αλληλοεξάρτησης και αλληλεπίδρασης. Οι άξονες αυτοί είναι η **επιχείρηση**, το **περιβάλλον**, η **κοινωνία** και η **αγορά**.

Η επιχείρηση και η αγορά, νοείται ως η οικονομική διάσταση στο πλαίσιο της ΕΚΕ και ορίζεται ως το οικονομικό όφελος που έχει η επιχείρηση στο κοινωνικοοικονομικό περιβάλλον όπου αναπτύσσεται. Η εγκατάσταση μιας επιχείρησης σε έναν χώρο δημιουργεί θέσεις εργασίας και συνέργειες με τις τοπικές επιχειρήσεις και συμβάλλει στην οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη του τόπου. Για να συμβεί όμως αυτό πρέπει να διασφαλιστούν διαφανείς διαδικασίες και πρακτικές. Η τήρηση του θεσμικού πλαισίου, σε όλους τους τομείς δραστηριότητας και λειτουργίας της επιχείρησης, είναι θεμελιώδους σημασίας, ενώ η ενσωμάτωση

δράσεων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, προσδίδουν στην επιχείρηση ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Οι επιχειρήσεις, ακόμη, πρέπει να αντιμετωπίζουν τους καταναλωτές με υπευθυνότητα και σεβασμό. Από την άλλη, η ίδια η συμπεριφορά των καταναλωτών δύναται να απορρίπτει ή να επιβραβεύει επιχειρήσεις που ενσωματώνουν καλές και υπεύθυνες πρακτικές εταιρικής κοινωνικής ευθύνης [Γενική Γραμματεία Εμπορίου και Προστασίας Καταναλωτή, 2017].

Η προστασία του περιβάλλοντος είναι ένα ιδιαίτερα σημαντικό θέμα που έχει επίδραση στην κοινωνία και την οικονομία της χώρας. Οι επιχειρήσεις, ως επί το πλείστον, αντλούν πόρους από το περιβάλλον, εκπέμπουν ρύπους, παράγουν απόβλητα και καταναλώνουν ενέργεια. Στο πλαίσιο, όμως μιας υπεύθυνης επιχειρηματικής συμπεριφοράς, μπορούν να παίρνουν πρωτοβουλίες για τη διαχείριση του περιβαλλοντικού κεφαλαίου και των φυσικών πόρων. Η μείωση της καταναλισκόμενης ενέργειας, των ρύπων, η επαναχρησιμοποίηση των αποβλήτων, η χρήση φιλικών προς το περιβάλλον τεχνολογιών, είναι μερικές πρακτικές που συνθέτουν μια υπεύθυνη περιβαλλοντική πολιτική των επιχειρήσεων.

Κάθε επιχείρηση αποτελεί στοιχείο του κοινωνικού συνόλου. Οι εργασιακές σχέσεις και ο ανθρώπινος παράγοντας αποκτούν ιδιαίτερη αξία. Οι επιχειρήσεις πρέπει να διασφαλίζουν ένα σύγχρονο, ασφαλές και υγιές περιβάλλον εργασίας, σε ένα πλαίσιο που θα δίνει προβάδισμα στις υγιείς σχέσεις μεταξύ της διοίκησης και των εργαζομένων, το οποίο θα ενθαρρύνει την επαγγελματική κατάρτιση των εργαζομένων κ.ά. Σημαντική είναι και η παράμετρος της καταπολέμησης του κοινωνικού αποκλεισμού που επιτυγχάνεται με τη δίκαιη αμοιβή και μεταχείριση χωρίς περιορισμούς και διακρίσεις. Επίσης, σε ένα πλαίσιο ΕΚΕ ενθαρρύνεται η συνεργασία με τοπικούς φορείς, η απασχόληση εργατικού δυναμικού από την τοπική κοινωνία και η συνεργασία με άλλες τοπικές επιχειρήσεις, ενώ συμβάλλει και στην ενίσχυση της απασχόλησης, στην οικονομική ανάπτυξη και στη διαμόρφωση και διατήρηση της κοινωνικής συνοχής.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΜΕΤΡΗΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ

2.1 ΜΕΘΟΔΟΙ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ

Η μέτρηση της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας μιας επιχείρησης είναι μια διαδικασία σημαντική για την επιχείρηση καθώς η επιχείρηση ελέγχει κατά πόσο είναι σε θέση να πραγματοποιήσει τους στόχους του κοινωνικού προγράμματος που έχει επιλέξει. Θα μπορούσαμε να πούμε ότι ορισμένες επιχειρήσεις που δείχνουν μεγαλύτερο ενδιαφέρον για τις κοινωνικές υποχρεώσεις τους καταβάλλουν περισσότερες προσπάθειες συγκριτικά με τις άλλες. Ο κοινωνικός έλεγχος αξιολογεί το σύνολο των προσπαθειών της επιχείρησης.

Μια επιχείρηση μπορεί να χρησιμοποιεί συχνά τα πορίσματα του κοινωνικού ελέγχου για να δίνει αναφορά στις τοπικές, κρατικές και ομοσπονδιακές αρχές και όργανα καθώς και για ευεργετική διαφήμιση στα πλαίσια των δημόσιων σχέσεων της.

Οι μέθοδοι που μπορεί μια επιχείρηση να ακολουθήσει για να πραγματοποιήσει τον κοινωνικό έλεγχο είναι:

- **Η μέθοδος αποθεμάτων**

Στη μέθοδο αποθεμάτων, η διοίκηση της επιχείρησης εκδίδει σε τακτά χρονικά διαστήματα έναν κατάλογο με τα κοινωνικά προγράμματα της. Η μέθοδος αυτή δίνει έμφαση σε τομείς κοινωνικής δράσης στα πλαίσια της κοινότητας. Αυτός ο κατάλογος είτε χρησιμοποιείται στα πλαίσια των δημοσίων σχέσεων της επιχείρησης για την ενίσχυση της φήμης της είτε αποτελεί μέρος της ετήσιας έκθεσης της επιχείρησης προς τους μετόχους της και την οικονομική κοινότητα [Γρηγορίου και Σέγκου, 2016]. Ο κατάλογος αυτός που εκδίδει η κάθε επιχείρηση δεν περιέχει λεπτομέρειες σχετικά με τα κόστη ή τις επιτυχίες της. Γενικά, η μέθοδος αυτή μπορεί να χαρακτηριστεί ως μια όχι τόσο ολοκληρωμένη προσέγγιση του κοινωνικού ελέγχου.

- **Η μέθοδος κατά κέντρο κόστους**

Η μέθοδος κατά κέντρο κόστους είναι μια αναλυτική μέθοδος που περιλαμβάνει την περίληψη των κοινωνικών προγραμμάτων της επιχείρησης και το κόστος κάθε προγράμματος. Η συγκεκριμένη μέθοδος δεν περιλαμβάνει αξιολόγηση

της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας των προγραμμάτων [Γρηγορίου και Σέγκου, 2016]. Το μειονέκτημα αυτής της μεθόδου είναι ότι η επιτυχία των προγραμμάτων ΕΚΕ είναι δύσκολο να εκτιμηθεί.

- **Η προσέγγιση διαχείρισης προγραμμάτων**

Η μέθοδος διαχείρισης προγράμματος προσθέτει στα παραπάνω και μια αξιολόγηση της επιτυχίας της επιχείρησης στην εκπλήρωση των στόχων κοινωνικής ευθύνης της επιχείρησης. Αυτό το πρόγραμμα υποχρεώνει τους μάνατζερ του προγράμματος να αξιολογούν τα επίπεδα επιτυχίας των προγραμμάτων, αν και έχει δεκτή κριτική γι' αυτή την αξιολόγηση. Ορισμένοι ισχυρίζονται ότι ορισμένα κοινωνικά προγράμματα έχουν στόχους που δε διατυπώνονται ή δε μετριοούνται εύκολα, με αποτέλεσμα να είναι πολύ δύσκολη η αξιολόγηση της επιτυχίας τους [Smith, 2011].

- **Η μέθοδος κόστους – οφέλους**

Η ανάλυση κόστους – οφέλους (cost – benefit analysis) είναι η πιο λεπτομερής μέθοδος κοινωνικού ελέγχου. Αξιολογεί τα κοινωνικά προγράμματα ανάλογα με το κόστος και τα ενδεχόμενα οφέλη που προκύπτουν για μια δεδομένη χρονική στιγμή. Συγκεκριμένα, η μέθοδος κόστους – οφέλους περιλαμβάνει τις ακόλουθες φάσεις: α) την αξιολόγηση του έργου, η οποία πρόκειται για μια οικονομική τεχνική για την αξιολόγηση έργων ΕΚΕ, β) την ενσωμάτωση εξωτερικών παραγόντων στην εξίσωση, η οποία περιλαμβάνει ευρύτερες κοινωνικές / περιβαλλοντικές επιπτώσεις καθώς και «ιδιωτικό» οικονομικό κόστος και οφέλη, ώστε οι εξωτερικές ιδιότητες να ενσωματωθούν στη διαδικασία λήψης αποφάσεων ΕΚΕ. Κατά συνέπεια, η ανάλυση κόστους – οφέλους μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την εκτίμηση των επιπτώσεων των επενδύσεων της ΕΚΕ και γ) τον συντελεστή χρόνο, η οποία λαμβάνει υπόψη τα οικονομικά του χρόνου που είναι γνωστό ως προεξόφληση. Αυτό είναι σημαντικό όταν εξετάζουμε τις κοινωνικές και περιβαλλοντικές επιπτώσεις των έργων ΕΚΕ τα επόμενα χρόνια [Asatryan, 2012].

Η μέθοδος κόστους – οφέλους πρόκειται για τη δυσκολότερη προσέγγιση, λόγω του ότι προϋποθέτει ότι οι στόχοι των προγραμμάτων είναι μετρήσιμοι, προσδιορίζοντας ποσοτικά τόσο το κόστος όσο και τα οφέλη, και ότι η σύγκριση αυτών των δύο είναι εφικτή. Η μέθοδος έχει επικριθεί λόγω των δυσκολιών όσον αφορά τον καθορισμό των κοινωνικών στόχων και τη μέτρηση των ωφελειών.

2.2 ΤΡΟΠΟΙ ΔΗΜΟΣΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΔΡΑΣΕΩΝ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ

Υπάρχουν αρκετοί τρόποι με τους οποίους μία επιχείρηση μπορεί να δημοσιεύσει τη στρατηγική της σχετικά με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Πιο συγκεκριμένα, οι τρόποι αυτοί είναι:

- **Κοινωνικός απολογισμός**

Ο κοινωνικός απολογισμός αναφέρεται σε εκδόσεις, μέσα από τις οποίες οι επιχειρήσεις υιοθετούν μια ολιστική άποψη αναφοράς της ευρείας κλίμακας ευθυνών τους απέναντι στις ομάδες ενδιαφέροντος και γενικά σε όσους άμεσα ή έμμεσα επηρεάζονται από τις δραστηριότητές τους [Δρίτσας και Ρίζος, 2010]. Η αναφορά δημοσιοποιείται οικειοθελώς από τις επιχειρήσεις και περιλαμβάνει τη δήλωση των ηθικών αρχών της επιχείρησης, τις πρακτικές και τις διαδικασίες και την αποτελεσματικότητα του οργανισμού.

- **Θεματικός απολογισμός**

Οι θεματικοί απολογισμοί είναι εκδόσεις που αναφέρονται στην απόδοση μιας επιχείρησης όσον αφορά ένα συγκεκριμένο θέμα όπως είναι για παράδειγμα το περιβάλλον. Επιπλέον, περιλαμβάνει εκδόσεις που επικεντρώνονται στη θέση της επιχείρησης πάνω σε συγκεκριμένα θέματα όπως είναι η διαφορετικότητα, τα ανθρώπινα δικαιώματα κλπ.

- **Κώδικας δεοντολογίας**

Ο κώδικας δεοντολογίας περιλαμβάνει έγγραφα της επιχείρησης που έχουν ως στόχο να θέσουν κανόνες για τον καθορισμό των αξιών που πρέπει να υιοθετήσει η επιχείρηση στις σχέσεις της με τους άμεσα ή έμμεσα επηρεαζόμενους από τις δραστηριότητές της [Δρίτσας και Ρίζος, 2010].

- **Πληροφόρηση μέσω του Διαδικτύου**

Το Διαδίκτυο χρησιμοποιείται όλο και περισσότερο από τις επιχειρήσεις για τη δημοσιοποίηση θεμάτων γύρω από την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Στην εταιρική ιστοσελίδα τους οι επιχειρήσεις έχουν ένα ειδικό τμήμα όπου διατυπώνουν τις πολιτικές τους, δημοσιεύουν εκθέσεις, δελτία τύπου καθώς και άλλα πληροφοριακά στοιχεία γύρω από διάφορα κοινωνικά θέματα.

- **Διαβούλευση με διάφορους εμπλεκόμενους φορείς**

Η διαδικασία συζήτησης και κατανόησης των απόψεων των άμεσα και έμμεσα εμπλεκομένων φορέων με τις δραστηριότητες των επιχειρήσεων βοηθάει τις τελευταίες να οικοδομήσουν σχέσεις εμπιστοσύνης, να προβλέψουν, να διαχειριστούν τις αντιθέσεις και να οικοδομήσουν κοινή συναίνεση ανάμεσα στις διάφορες απόψεις.

Υπάρχουν αρκετοί μέθοδοι για τη συνεργασία των επιχειρήσεων με τους διάφορους φορείς. Οι μέθοδοι αυτές μπορεί να σχετίζονται με μία και μοναδική δράση πάνω σε κάποιο συγκεκριμένο θέμα ή με πιο δομημένες και μακροχρόνιες διαβουλεύσεις. Συνήθως, οι διαβουλεύσεις γίνονται μέσω ομάδων εργασίας και με τη μορφή ερωτηματολογίων, συνεντεύξεων και δημοσίων συναντήσεων.

- **Εσωτερική επικοινωνία**

Η εσωτερική επικοινωνία αφορά μια σειρά εργαλείων που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις για να επικοινωνήσουν προς το εσωτερικό τους περιβάλλον θέματα σχετικά με την ΕΚΕ. Τα μέσα που χρησιμοποιούνται συνήθως είναι το Διαδίκτυο, οι συναντήσεις με το προσωπικό και ενημερωτικά μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου.

- **Πρότυπα και ετικέτες προϊόντων**

Οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν διάφορων ειδών πρότυπα για να δημοσιοποιήσουν την ΕΚΕ. Σε αυτήν την κατηγορία ανήκουν ευρέως αποδεκτά πρότυπα όπως είναι το ISO 9001, το SA 8000 ή σε συστήματα και διαδικασίες υιοθετημένες από τις επιχειρήσεις για αύξηση ή εξασφάλιση επιτευγμάτων σε αναγνωρίσιμο επίπεδο αποτελεσματικότητας επί θεμάτων όπως είναι η ποιότητα των προϊόντων και υπηρεσιών [Δρίτσας και Ρίζος, 2010].

- **Βραβεία και εκδηλώσεις**

Η επιχείρηση μπορεί να λαμβάνει βραβεία για επιτεύγματα σε συγκεκριμένους τομείς, αλλά μπορεί να απονέμει και η ίδια βραβεία για πρωτοβουλίες που οργανώνει η ίδια στο εσωτερικό της περιβάλλον. Οι εκδηλώσεις περιλαμβάνουν ειδικές πρωτοβουλίες ή εκστρατείες οργανωμένες από την επιχείρηση για υποστήριξη ή επαύξηση των γνώσεων επί ενός συγκεκριμένου θέματος ή σκοπού.

- **Ενέργειες μάρκετινγκ συνδεδεμένες με κοινωνικό σκοπό**

Μέσα από ενέργειες μάρκετινγκ που είναι συνδεδεμένες με κοινωνικό σκοπό, οι επιχειρήσεις διαθέτουν οικονομικούς πόρους για αυτούς τους σκοπούς με την ταυτόχρονη επίτευξη επιχειρηματικών στόχων. Αυτές οι πρωτοβουλίες μπορούν να

χρησιμοποιηθούν από τις επιχειρήσεις ως επικοινωνιακά εργαλεία για επίδειξη δέσμευσης απέναντι σε κοινωνικούς ή περιβαλλοντικούς σκοπούς.

2.3 ΔΕΙΚΤΕΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ

Ανάλογα με τις πολιτικές, θεσμικές και πολιτιστικές παραδόσεις και προτεραιότητες της κάθε χώρας διαφοροποιούνται και τα θέματα που συγκεντρώνουν την προσοχή των ενδιαφερομένων μερών και των ίδιων των επιχειρήσεων. Είναι χαρακτηριστικό πως ενώ σε χώρες όπως οι Η.Π.Α και η Βρετανία δίνεται έμφαση στην εθελοντική εφαρμογή καλών πρακτικών, στην Ευρώπη υπάρχουν περισσότερα παραδείγματα μέτρων υποχρεωτικού χαρακτήρα που επιβάλουν τη δημοσίευση συγκεκριμένων στοιχείων σχετικά με την κοινωνική ευθύνη των εταιρειών. Σε γενικές γραμμές μπορεί να υποστηριχθεί πως το αμερικανικό μοντέλο βασίζεται περισσότερο στην φιλανθρωπική διάσταση της επιχειρηματικής δραστηριότητας και την υψηλή ευελιξία, ενώ το ευρωπαϊκό στη δομική προσέγγιση, τις νομοθετικές ρυθμίσεις και τον σχετικά μεγαλύτερο βαθμό κοινωνικού διαλόγου και συνεργασίας [Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων, 2006].

Οι διεθνείς δείκτες κοινωνικής ευθύνης κυριαρχούνται από επιχειρήσεις αμερικανικής και βρετανικής προέλευσης, ενώ στα περιβαλλοντικά ζητήματα διακρίνονται ιδιαίτερα οι ιαπωνικές επιχειρήσεις. Οι ευρωπαϊκές επιχειρήσεις είναι πιο εξελιγμένες στα θέματα των εργασιακών σχέσεων και στη δημοσίευση περιβαλλοντικών στοιχείων και κοινωνικών απολογισμών, ενώ οι αμερικανικές έχουν αναπτύξει περισσότερο τους εσωτερικούς κώδικες συμπεριφοράς.

Γενικά, η αξιολόγηση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης είναι αρκετά δύσκολη. Η ανάγκη όμως για τη μεταφορά και την απόδοση της έννοιας από το θεωρητικό επίπεδο στο πρακτικό, αλλά και η σημασία που έχει το ίδιο το επίπεδο της ΕΚΕ στη διαδικασία λήψης επενδυτικών αποφάσεων, οδήγησαν κάποιες χώρες στη θέσπιση δεικτών μέτρησης της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Οι δείκτες αυτοί υπολογίζονται σε ετήσια βάση και αξιολογούν τις πρακτικές της ΕΚΕ με βάση τη θέση της επιχείρησης στην αγορά, το περιβάλλον, τις εργασιακές συνθήκες και την κοινωνία. Παρόλο που υπάρχουν αρκετές μέθοδοι, πρότυπα και πρωτοβουλίες, η δυσκολία

αξιολόγησης της ΕΚΕ έγκειται στο εξής σημείο: «η κάθε προσέγγιση δεν μπορεί να μετρήσει την κατάσταση της ΕΚΕ σε κάθε τομέα, δηλαδή σε περιβαλλοντικό, κοινωνικό, οικονομικό και εθελοντικό επίπεδο» [Jankalova, 2015].

Κάποιοι από αυτούς τους δείκτες αξιολόγησης της ΕΚΕ είναι ο Business in the Community (BiTC), ο Corporate Responsibility Index (CRI), ο Down Jones Sustainability Index (DJSI), ο FTSE4good Index, ο KLD Social Screens, ο Business Ethics 100 και ο AccountAbility (AA) Rating®. Περισσότερες λεπτομέρειες για τους προαναφερθέντες δείκτες παραθέτονται παρακάτω:

Ο **δείκτης BiTC** είναι μια εθελοντική έρευνα αυτοαξιολόγησης που παρέχει ένα ετήσιο σημείο αναφοράς για το πώς οι εταιρείες διαχειρίζονται, μετρούν και αναφέρουν την εταιρική τους ευθύνη. Ο δείκτης είναι ανοικτός σε όλες τις εταιρείες του FTSE (Financial Times Stock Exchange) 100, του δείκτη FTSE 250 και του δείκτη DJSI και των επιχειρήσεων που είναι μέλη του Business in the Community που έχουν σημαντική οικονομική παρουσία αλλά δεν είναι εισηγμένες στο Ηνωμένο Βασίλειο [Hopkins, 2005].

Ο δείκτης βασίζεται σε τέσσερα (4) βασικά στοιχεία [Hopkins, 2005]:

- Εταιρική στρατηγική που εξετάζει πώς επηρεάζεται η φύση των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης επηρεάζει τις αξίες της επιχείρησης, τον τρόπο με τον οποίο αυτές συνδέονται με τη στρατηγική και τον τρόπο με τον οποίο αντιμετωπίζονται η διαχείριση των κινδύνων, η ανάπτυξη πολιτικών και οι ευθύνες που αναλαμβάνονται σε ανώτερο επίπεδο στην επιχείρηση.
- Ένα τμήμα ενοποίησης εξετάζει τον τρόπο με τον οποίο οι επιχειρήσεις οργανώνουν, διαχειρίζονται και ενσωματώνουν την ΕΚΕ καθ' όλη την διάρκεια των εργασιών τους. Μερικά από τα ερωτήματα που προσπαθούν να απαντηθούν είναι: Αποτελεί η ΕΚΕ μέρος της κουλτούρας της επιχείρησης; Είναι η ΕΚΕ ενσωματωμένη στις στρατηγικές διαδικασίες λήψης αποφάσεων της επιχείρησης;
- Η ενοποίηση αξιολογείται μέσω του τμήματος διαχείρισης, όπου οι διαδικασίες επανεξετάζονται για το πώς διαχειρίζονται τις διαφορετικές σχέσεις με τους ενδιαφερόμενους. Το τμήμα διοίκησης εξετάζει τα βασικά ζητήματα για την επιχείρηση, τους στόχους και τους στόχους που έχουν τεθεί για την διαχείριση αυτών των θεμάτων και πώς επικοινωνεί, υλοποιεί και παρακολουθεί τις πολιτικές, τους στόχους και τους στόχους του. Παράλληλα, η διοίκηση έχει τέσσερις επιπλέον περιοχές που ορίζονται ως εξής: η κοινότητα η οποία

λειτουργεί ως διεπαφή μεταξύ επιχειρήσεων και κοινωνίας, η οποία μπορεί να είναι τόσο θετικά όσο αρνητικά επηρεασμένη από ένα έργο, προϊόν ή επένδυση σε τοπικό ή σε παγκόσμιο επίπεδο. Το περιβάλλον που εξετάζει πώς τα παγκόσμια οικοσυστήματα και οι φυσικοί πόροι επηρεάζονται από τη λειτουργία, τα προϊόντα και τις υπηρεσίες μιας επιχείρησης. Η ευθύνη στην αγορά σημαίνει ότι διατηρούνται υψηλά πρότυπα επιχειρηματικής πρακτικής κατά την ανάπτυξη, την αγορά, την πώληση και την εμπορία προϊόντων και υπηρεσιών. Η ευθύνη στο χώρο εργασίας αφορά την δημιουργία ενός εργασιακού περιβάλλοντος όπου διατηρούνται τα προσωπικά και τα εργασιακά δικαιώματα.

- Το τμήμα επίδοσης και επίδρασης που εξετάζει τις επιδόσεις των επιχειρήσεων σε διάφορες κοινωνικές και περιβαλλοντικές περιοχές. Κάθε εταιρεία καλείται να ολοκληρώσει συνολικά έξι περιοχές επιρροής. Όλες οι επιχειρήσεις καταρτίζουν υποχρεωτικές εκθέσεις για δύο περιβαλλοντικές επιπτώσεις: την θέρμανση του πλανήτη (ή την ενέργεια και τη μεταφορά μαζί) και τη διαχείριση αποβλήτων. Επιπλέον, ζητείται από τις επιχειρήσεις να επιλέξουν δύο περιοχές στις οποίες ασκούν κοινωνική επίδραση από την ασφάλεια των προϊόντων, την υγεία και την ασφάλεια στην εργασία, τα ανθρώπινα δικαιώματα στην αλυσίδα εφοδιασμού, την ποικιλομορφία στον εργασιακό χώρο και τις κοινοτικές επενδύσεις και δύο επιπρόσθετες περιοχές επίδρασης που είναι σημαντικές για την επιχείρηση.

Ο **δείκτης CRI** είναι διεθνώς ο πιο αποτελεσματικός δείκτης μέτρησης της απόδοσης των επιχειρήσεων στον τομέα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης [Brennan & Mullerat, 2005]. Ο συγκεκριμένος δείκτης θεσπίστηκε από τον Βρετανικό Οργανισμό *Businesses in the Community* το 2003, ο οποίος αποτελεί έναν από τους μεγαλύτερους Μη Κερδοσκοπικούς Οργανισμούς παγκοσμίως, για την προώθηση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Ο δείκτης CRI χρησιμοποιείται για τη συγκριτική αξιολόγηση των επιδόσεων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στους τέσσερις (4) βασικούς άξονές της. Συγκεκριμένα, ο δείκτης CRI μετράει την απόδοση των επιχειρήσεων και την θετική επίδρασή τους:

- Στην κοινωνία, αξιολογώντας την υποστήριξη που παρέχουν σε τοπικές και εθνικές πρωτοβουλίες και βοηθώντας στη δημιουργία σχέσεων αμοιβαίας εμπιστοσύνης με τις κοινότητες αυτές.

- Στο περιβάλλον, αξιολογώντας τις πολιτικές τους και τις ενέργειές τους για τον περιορισμό των περιβαλλοντικών δυσμενών επιδράσεων των δραστηριοτήτων τους.
- Στην αγορά και τους καταναλωτές, αξιολογώντας την επίδοσή τους στις σχέσεις με τους πελάτες τους και την αγορά και στο κατά πόσο οι επιχειρήσεις κατανοούν και ανταποκρίνονται στις ανάγκες των καταναλωτών.
- Στις ομάδες ενδιαφερόντων, όπως είναι οι μέτοχοι, οι επενδυτές και οι εργαζόμενοι, αξιολογώντας για παράδειγμα για την τελευταία περίπτωση ομάδας ενδιαφέροντος τις πολιτικές τους σε εργασιακά θέματα όπως είναι η ασφάλεια και η δίκαιη μεταχείριση των εργαζομένων.

Οι επιχειρήσεις υποβάλλουν φακέλους με τις δραστηριότητες ΕΚΕ και έπειτα αξιολογούνται με βάση αυτές τις εκθέσεις. Οι εκθέσεις συνοδεύονται από αιτιολόγηση και επιπλέον μπορούν να καταγράψουν την πρόοδό τους προκειμένου να έχουν τη δυνατότητα καθοδήγησης σχετικά με τις δραστηριότητες ΕΚΕ καθώς και τον τρόπο με τον οποίο οι επιχειρήσεις μπορούν να κοινοποιούν τις δραστηριότητες αυτές στο ευρύ κοινό και τα ενδιαφερόμενα μέλη.

Ο δείκτης CRI εισήχθη στην Ελλάδα το 2008 και οι ελληνικές επιχειρήσεις εφάρμοσαν τον συγκεκριμένο δείκτη για να αξιολογηθούν σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα όσον αφορά την απόδοση της ΕΚΕ [Kavoura and Sahinidis, 2014].

Ο **δείκτης DJSI** θεσπίστηκε το 1999 κατά το πρότυπο του χρηματιστηριακού δείκτη Dow Jones και με σκοπό την αξιολόγηση των οικονομικών, κοινωνικών και περιβαλλοντικών πρακτικών των επιχειρήσεων. Ο δείκτης DJSI διαχειρίζεται από την εταιρεία SAM (Sustainable Asset Management) με έδρα τη Ζυρίχη.

Η αξιολόγησή των επιχειρήσεων βασίζεται στην εφαρμογή κριτηρίων για την εκτίμηση των ευκαιριών και των κινδύνων που απορρέουν από οικονομικές, περιβαλλοντικές και κοινωνικές διαστάσεις για κάθε μια από τις επιχειρήσεις. Τα κριτήρια αυτά συνίστανται τόσο σε γενικά κριτήρια που ισχύουν για όλους τους κλάδους παραγωγής όσο και σε ειδικά κριτήρια που ισχύουν για τις επιχειρήσεις μιας συγκεκριμένης βιομηχανικής ομάδας. Τα κριτήρια προέρχονται από τον προσδιορισμό των παγκόσμιων και βιομηχανικών προκλήσεων [Hopkins, 2005].

Ένας βαθμός βαρύτητας χρησιμοποιείται για τον εντοπισμό των κορυφαίων επιχειρήσεων σε κάθε κλάδο παραγωγής. Για κάθε επιχείρηση, οι πληροφορίες για την αξιολόγησή τους προκύπτουν από τις απαντήσεις ενός ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου, την υποβολή εγγράφων, πολιτικών και εκθέσεων, τις διαθέσιμες

στο κοινό πληροφορίες και την άμεση επαφή του αναλυτή της εταιρείας SAM με την επιχείρηση. Πιο συγκεκριμένα, ο βαθμός βαρύτητας βασίζεται σε ένα ερωτηματολόγιο το οποίο καλύπτει:

- εκθέσεις βιωσιμότητας,
- περιβαλλοντικές εκθέσεις,
- εκθέσεις για την υγεία και την ασφάλεια,
- κοινωνικές εκθέσεις,
- ετήσιες οικονομικές εκθέσεις,
- ειδικές εκθέσεις, όπως για τη διαχείριση πνευματικού κεφαλαίου, την εταιρική διακυβέρνηση, έρευνα και ανάπτυξη, σχέσεις εργαζομένων και
- όλες οι άλλες πηγές πληροφοριών για την επιχείρηση, όπως για παράδειγμα έγγραφα, φυλλάδια και ιστότοπος.

Μέσω όλων αυτών των διαθέσιμων πληροφοριών είναι δυνατό να διασταυρωθούν οι απαντήσεις που δόθηκαν στον ερωτηματολόγιο από την επιχείρηση. Στο τέλος προκύπτει ένας τελικός βαθμός, που δείχνει το που ακριβώς κατατάσσεται κάθε επιχείρηση στον κλάδο της.

Ο **δείκτης FTSE4good**, ο οποίος προέρχεται από τον όμιλο FTSE, κατηγοριοποιεί τους κλάδους των επιχειρήσεων σε χαμηλού, μεσαίου και υψηλού αντίκτυπου στην κοινωνία και το ευρύτερο περιβάλλον. Όσο μεγαλύτερες είναι οι επιδράσεις ενός κλάδου στην κοινωνία, τόσο πιο αυστηρά είναι τα κριτήρια αξιολόγησης. Συγκεκριμένα, οι επιχειρήσεις προκειμένου να συμπεριληφθούν στο δείκτη αυτό θα πρέπει να ανήκουν αρχικά στον δείκτη FTSE – All Share Index (Ηνωμένο Βασίλειο) και στον δείκτη FTSE All – World Developed Index (παγκοσμίως) [Hopkins, 2005]. Επιπλέον, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να πληρούν τα εξής κριτήρια:

- να έχουν λάβει επαρκή μέτρα για την προστασία του περιβάλλοντος,
- να αναπτύσσουν θετικές σχέσεις με όλες τις ομάδες ενδιαφέροντος,
- να υποστηρίζουν και να ενισχύουν τα διεθνή ανθρώπινα δικαιώματα και
- να έχουν δυνατότητα προσαρμοστικότητας και ευέλικτες δομές, για να μπορούν να ακολουθούν τις εξελίξεις και να ενσωματώνουν τις αλλαγές των διεθνών εταιρικών προτύπων ευθύνης.

Από τον δείκτη FTSE4good εξαιρούνται οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στους ακόλουθους κλάδους [Hopkins, 2005]:

- παραγωγής καπνού,

-
- παραγωγής συστημάτων πυρηνικών όπλων,
 - παραγωγής συστημάτων όπλων,
 - χειρισμού πυρηνικών σταθμών και
 - εξόρυξης και επεξεργασίας ουρανίου.

Ο **δείκτης KLD Social Screens** ανήκει στην εταιρεία χρηματοοικονομικών συμβούλων Kinder, Lydenberg, Domini & Co και αξιολογεί κάθε χρόνο περισσότερες από χίλιες εταιρείες σε οχτώ κατηγορίες ΕΚΕ: θετικά screens οι οποίες είναι η κοινότητα, οι εργασιακές σχέσεις, το περιβάλλον και το προϊόν και αρνητικά screens οι οποίες είναι η Νότια Αφρική, ο στρατιωτικός τομέας και η πυρηνική ενέργεια [Oertenblab, 2016].

Βάσει των αποτελεσμάτων που προκύπτουν από τους δείκτες αξιολόγησης, η συμπεριφορά των εταιρειών χαρακτηρίζεται ως θετική, αρνητική ή ουδέτερη ως προς κάθε κατηγορία, ενώ για τις τρεις τελευταίες κατηγορίες βαθμολογείται μόνο η αρνητική συμπεριφορά.

Το περιοδικό Business Ethics που εδρεύει στις Η.Π.Α. από το 1999 δημοσιοποιεί τη λίστα με τις 100 καλύτερες αμερικανικές επιχειρήσεις με κριτήριο την εταιρική κοινωνική τους ευθύνη. Η λίστα **Business Ethics 100** διαμορφώνεται χρησιμοποιώντας κοινωνικές εκτιμήσεις που συντάσσονται από την εταιρεία KLD Research and Analytics της Βοστώνης και επιπρόσθετα την συνολική απόδοση των επιχειρήσεων προς τους μετόχους [Hopkins, 2005].

Ο κατάλογος επιχειρηματικής δεοντολογίας κατατάσσει τις επιχειρήσεις ανάλογα με τις υπηρεσίες τους σε επτά ομάδες ενδιαφερομένων: τους μετόχους, την κοινότητα, τις μειονότητες και τις γυναίκες, τους υπαλλήλους, το περιβάλλον, τους μη αμερικανούς φορείς και τους πελάτες. Σε κάθε κατηγορία, η KLD σημειώνει που οι εταιρείες έχουν «πλεονεκτήματα» και «ανησυχίες». Για παράδειγμα, στην κατηγορία των εργαζομένων, μια επιχείρηση θα μπορούσε να πάρει τρία πλεονεκτήματα για το μερίδιο κέρδους, τα οφέλη λόγω συνταξιοδότησης και τη συμμετοχή των εργαζομένων, ενώ παίρνει δύο ανησυχίες για τις συνδικαλιστικές σχέσεις και τις μειώσεις του εργατικού δυναμικού. Για να φθάσουμε σε ένα καθαρό σκορ σε αυτή την κατηγορία, παίρνουμε τρία ισχυρά σημεία και αφαιρούμε δύο ανησυχίες. Το ίδιο ισχύει σε κάθε κατηγορία. Οι περιβαλλοντικές δυνάμεις, για παράδειγμα, ενδέχεται να περιλαμβάνουν ευεργετικά προϊόντα, πρόληψη της ρύπανσης και ανακύκλωση, ενώ οι ανησυχίες θα περιλαμβάνουν εκπομπές, αλλαγή του κλίματος και ρυθμιστικά προβλήματα.

Επειδή οι επτά μεταβλητές έχουν διαφορετικές κλίμακες, έχουν τυποποιηθεί για τον προσδιορισμό μιας τυπικής απόκλισης από τον μέσο όρο, η οποία υποδεικνύει την απόδοση σε σχέση με παρόμοιες επιχειρήσεις. Οι βαθμολογίες που προκύπτουν αντιπροσωπεύουν τον αριθμό των τυπικών αποκλίσεων μιας επιχείρησης το οποίο είναι πάνω από ή κάτω από το μέσο όρο. Για το μέτρο απόδοσης των μετόχων χρησιμοποιείται η συνολική ετήσια απόδοση στους μετόχους (ανατίμηση μετοχών συν μερίσματα), τυποποιημένη με τον ίδιο τρόπο.

Στη συνέχεια λαμβάνεται ένας μη σταθμισμένος μέσος όρος και των επτά μέτρων των ενδιαφερομένων μερών, ώστε να επιτευχθεί ένα ενιαίο αποτέλεσμα ανά επιχείρηση. Το γεγονός ότι η κλίμακα είναι μη σταθμισμένη σημαίνει ότι όλοι οι ενδιαφερόμενοι έχουν ισότιμη θέση. Στο τελευταίο βήμα, μια επιτροπή επιλογής πραγματοποιεί συμπληρωματικές έρευνες για κοινωνικά σκάνδαλα ή άλλα θέματα που ενδεχομένως έχουν παραληφθεί και συνιστά να αφαιρεθούν οι επιχειρήσεις.

Ο **δείκτης Accountability Rating[®]** ξεκίνησε στις 23 Ιουνίου 2004 για να συμπέσει με τη Σύνοδο των ηγετών των Ηνωμένων Εθνών για το Παγκόσμιο Σύμφωνο στη Νέα Υόρκη, όπου πολλές από τις επιχειρήσεις του δείκτη G-100 (επιχειρήσεις με το υψηλότερο εισόδημα παγκοσμίως) ήταν παρόντες για να συζητήσουν την επιχειρηματική ηγεσία σε μια παγκόσμια κοινωνία.

Ο δείκτης αναπτύχθηκε από τις Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις, AccountAbility και csrnetwork. Ο δείκτης αξιολογεί την εταιρική υπευθυνότητα, κατατάσσοντας μεμονωμένες επιχειρήσεις ανάλογα με την παγκόσμια απόδοση βιωσιμότητας. Κεντρικό θέμα της αξιολόγησης είναι η εκτίμηση της προόδου των επιχειρήσεων στην καθιέρωση μιας προσέγγισης για την υπευθυνότητα η οποία ενσωματώνει υπεύθυνες πρακτικές στον πυρήνα της επιχείρησης.

Η πλήρης κατανόηση των βασικών συσχετισμών μεταξύ υπευθυνότητας, στρατηγικής και απόδοσης αποτελεί το βασικό στοιχείο της αξιολόγησης. Οι επιχειρήσεις προχωρούν σε αυτή την κατεύθυνση με [Hopkins, 2005]:

- τη συμμετοχή στη μάθηση που τους επιτρέπει να αναπτύξουν στρατηγικές ευθυγραμμισμένες με τα ευρύτερα ενδιαφέροντα και τις ανάγκες της κοινωνίας,
- τη καθιέρωση διαδικασιών διακυβέρνησης και διαχείρισης που προσφέρουν έναντι αυτών των στρατηγικών και

-
- την παροχή δημόσιας πληροφόρησης που παρέχει αξιόπιστες και ουσιαστικές πληροφορίες προς τους ενδιαφερόμενους έτσι ώστε να λαμβάνουν τεκμηριωμένες αποφάσεις και ενέργειες.

Η αξιολόγηση της μάθησης και της καινοτομίας εφαρμόστηκε με τη μέτρηση των τριών «εσωτερικών» τομέων: της στρατηγικής πρόθεσης, της διακυβέρνησης και της διαχείρισης της απόδοσης και των τριών «εξωτερικών» τομέων: της εμπλοκής των ενδιαφερόμενων μερών, της διασφάλισης και της παροχής δημόσιας πληροφόρησης.

Βασίζεται στις βασικές εξελίξεις στον τομέα αυτό κατά την τελευταία δεκαετία, και ειδικότερα με το Παγκόσμιο Σύμφωνο των Ηνωμένων Εθνών, την Παγκόσμια Πρωτοβουλία Αναφοράς, τις σειρές AA1000, τις γνώσεις που παρέχονται από άλλες αξιολογήσεις και τις εμπειρίες των επιχειρήσεων που αναλαμβάνουν το δύσκολο καθήκον να καταστούν υπεύθυνοι.

2.4 ΠΡΟΤΥΠΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ

Στο χώρο των επιχειρήσεων εκτός από τους δείκτες υπάρχουν και αρκετά πρότυπα τα οποία χρησιμοποιούνται για να ενισχύσουν την αποτελεσματικότητα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Από το 1997 εφαρμόζεται το **Πρότυπο Global Reporting Initiative (GRI)** το οποίο έχει ως σκοπό την ανάπτυξη και τη διάδοση γραμμών για τη βιωσιμότητα. Οι επιχειρήσεις επιλέγουν τις οδηγίες και τους δείκτες τους προκειμένου να ανταποκριθούν στις ανάγκες τους ανεξάρτητα με το μέγεθος, τη γεωγραφική τοποθεσία και το κλάδο τους.

Το Πρότυπο GRI παρέχει το πλαίσιο και τις κατευθυντήριες οδηγίες, σύμφωνα με τις οποίες πρέπει να συντάσσονται οι κοινωνικοί απολογισμοί, και το οποίο πλαίσιο υπόκειται συνεχώς σε αλλαγές και βελτιώσεις για την καλύτερη εφαρμογή των δράσεων της ΕΚΕ σε σχέση με το περιβάλλον και την κοινωνία [Τσιλιώνη, 2012].

Η σειρά AA1000, του οργανισμού Accountability, αποτελείται από πρότυπα που έχουν ως σκοπό να υποστηρίξουν τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς να γίνουν πιο υπεύθυνοι και βιώσιμοι. Τα πρότυπα αυτά περιστρέφονται γύρω από θέματα τα οποία επηρεάζουν τη διακυβέρνηση, τα επιχειρηματικά μοντέλα και τη στρατηγική των επιχειρήσεων. Επιπλέον, παρέχουν καθοδήγηση αναφορικά με τη διασφάλιση της βιωσιμότητας και τις διαδικασίες διαβούλευσης με τα ενδιαφερόμενα

μέρη. Τα πρότυπα αυτά έχουν αναπτυχθεί μέσω πολύ-συμμετοχικών διαδικασιών και απευθύνονται σε ένα ευρύ φάσμα επιχειρήσεων⁴.

Η σειρά AA1000 αποτελείται από τα εξής πρότυπα:

- Το **Πρότυπο Αρχών Υπευθυνότητας AA1000 (AA1000 AccountAbility Principles Standard)**, σκοπός του οποίου είναι να παρέχει στις επιχειρήσεις ένα διεθνώς αποδεκτό και ελεύθερα διαθέσιμο σύνολο αρχών για την πλαισίωση και τη διάρθρωση του τρόπου κατανόησης, διακυβέρνησης, διαχείρισης, εφαρμογής, αξιολόγησης και επικοινωνίας της υπευθυνότητάς τους. Το Πρότυπο AA1000 συντάχθηκε το 1999 από το ινστιτούτο «Social and Ethical AccountAbility». Το συγκεκριμένο πρότυπο στοχεύει στην εξασφάλιση της ποιότητας στον εταιρικό κοινωνικό απολογισμό και στη διαδικασία ελέγχου και σύνταξης εκθέσεων με σκοπό τη βιώσιμη ανάπτυξη [AccountAbility, 2008].
- Το **Πρότυπο Διασφάλισης AA1000 (AA1000 Assurance Standard)** παρέχει μια συγκεκριμένη μεθοδολογία σε παρόχους διασφάλισης για την αξιολόγηση της φύσης και του εύρους τήρησης των Αρχών Υπευθυνότητας AA1000⁵.
- Το **Πρότυπο Διαβούλευσης με τα Ενδιαφερόμενα Μέρη AA1000 (AA1000 Stakeholder Engagement Standard)**, το οποίο αποτελεί ένα πλαίσιο υποστήριξης των επιχειρήσεων και οργανισμών, ώστε οι διαδικασίες διαβούλευσης με τα ενδιαφερόμενά τους μέρη να πληρούν κάποιες ελάχιστες προϋποθέσεις και να παρέχουν συγκεκριμένα αποτελέσματα.

Το **Πρότυπο του Διεθνή Οργανισμού Τυποποίησης (International Organization for Standardization) ISO 9001** είναι το διεθνές πρότυπο για την ποιότητα. Η προηγούμενη έκδοση του προτύπου (ISO 9001:2000) αντικαταστάθηκε το 2008 με το πρότυπο ISO 9001:2008. Μέσω του συγκεκριμένου προτύπου ορίζονται οι προδιαγραφές κατά τις οποίες θα πρέπει να λειτουργεί ένας οργανισμός ώστε το προϊόν ή η υπηρεσία που προσφέρει να κρίνεται ικανοποιητικό τόσο από τους πελάτες της όσο και από τα λοιπά ενδιαφερόμενα μέρη. Οι απαιτήσεις του προτύπου καλύπτουν όλο το εύρος των δραστηριοτήτων ενός οργανισμού από τον

⁴ Ιστοσελίδα CSR Hellas <https://www.csrhellas.net/network/standard/standards-aa1000/>, ανάκτηση 10/11/2017.

⁵ Ιστοσελίδα CSR Hellas <https://www.csrhellas.net/network/standard/standards-aa1000/>, ανάκτηση 10/11/2017.

σχεδιασμό και ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών έως την εξυπηρέτηση μετά την πώληση⁶.

Το **Πρότυπο Social Accountability 8000 (SA 8000)** περιγράφει την αποτελεσματική χρήση ενός Συστήματος Διαχείρισης της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, παρέχοντας παράλληλα κίνητρο για τη διαρκή βελτίωση των εργασιακών συνθηκών στην επιχείρηση. Το πρότυπο αυτό εκδόθηκε για πρώτη φορά από τον Οργανισμό Social Accountability International το 1997, αναθεωρήθηκε το 2001 και εκδόθηκε για τρίτη φορά το 2008⁷.

Το συγκεκριμένο πρότυπο παρέχει μία κατανοητή και ευρύτατα αποδεκτή βάση για την διασφάλιση δίκαιων και με σεβασμό προς τον άνθρωπο συνθηκών εργασίας. Η πιστοποίηση κατά SA 8000 ενισχύει τη δέσμευση της επιχείρησης σε θέματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Ασχολείται κυρίως με εργασιακά δικαιώματα και τις συνθήκες εργασίας καθώς και την παιδική εργασία.

Η προστασία του περιβάλλοντος είναι ένας τομέας για τον οποίο οι επιχειρήσεις ευθύνονται ιδιαιτέρως. Εκτός από την τήρηση της σχετικής νομοθεσίας οι επιχειρήσεις θα πρέπει να λαμβάνουν επιπλέον μέτρα για τη διαχείριση των φυσικών πόρων, τη μείωση της εκπομπής ρύπων και λυμάτων και τη μείωση της κατανάλωσης ενέργειας. Στα πλαίσια της ΕΚΕ δίνεται η δυνατότητα στις επιχειρήσεις για την εφαρμογή προτύπων που αφορούν τον τομέα του περιβάλλοντος, όπως είναι το **ISO 14000** και το **EMAS (Eco Management and Audit Scheme)**. Και τα δύο περιγράφουν συστήματα περιβαλλοντικής διαχείρισης και συστήματα ελέγχου με τη διαφορά ότι τα ISO είναι αναγνωρισμένα παγκοσμίως, ενώ η πρώτη έκδοση του EMAS (Ιούνιος 1993) ήταν αναγνωρισμένο μόνο από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Με τη δεύτερη έκδοση το 2009 (Κανονισμός Ν. 1221/2009), το EMAS είναι ανοικτό σε κάθε τύπο οργανισμού παγκοσμίως που επιθυμεί να βελτιώσει τις περιβαλλοντικές του επιδόσεις⁸.

Το Πρότυπο ISO 14000 καθορίζει τις προϋποθέσεις τις οποίες πρέπει να πληροί η επιχείρηση όσον αφορά τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις της και τον τρόπο

⁶ Ιστοσελίδα Εqa Φορέας Πιστοποίησης <http://www.eqa.gr/el/pistopoiisi-systimatwn/systima-diaxeirisis-poiotitas-iso-9001>, ανάκτηση 25/10/2017.

⁷ Ιστοσελίδα Social Accountability International <http://www.sa-intl.org/index.cfm?fuseaction=Page.ViewPage&PageID=1689>, ανάκτηση 25/10/2017.

⁸ Ιστοσελίδα From ISO 14001 to EMAS: Mind the Gap, Office of the German EMAS Advisory Board http://www.emas.de/fileadmin/user_upload/06_service/PDF-Dateien/UGA_Infosheet_From-ISO-14001-to-EMAS.pdf, ανάκτηση 2/12/2017.

με τον οποίο μπορεί να βελτιώσει το σύστημα παραγωγής της με στόχο τη μείωση της ρύπανσης.

Το EMAS είναι ένα εργαλείο στα χέρια των επιχειρήσεων, οι οποίες επιδιώκουν την βελτίωση της επίδοσής τους σχετικά με το φυσικό περιβάλλον. Το EMAS αναπτύχθηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή για επιχειρήσεις και άλλους οργανισμούς με στόχο την αξιολόγηση, αναφορά και βελτίωση των περιβαλλοντικών τους επιδόσεων. Καλύπτει όλους τους τομείς της οικονομίας και των υπηρεσιών.

Το πρότυπο αναθεωρήθηκε για πρώτη φορά το 2001 ενσωματώνοντας το Πρότυπο ISO 14001: 1996 (Διεθνές Πρότυπο για Συστήματα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης) ως συστατικό του συστήματος περιβαλλοντικής διαχείρισης. Οι απαιτήσεις του Προτύπου ISO 14001 αποτελούν αναπόσπαστο μέρος του EMAS. Ωστόσο, το EMAS λαμβάνει υπόψη πρόσθετα στοιχεία για την υποστήριξη οργανισμών που βελτιώνουν συνεχώς τις περιβαλλοντικές τους επιδόσεις και είναι πιο απαιτητικό όσον αφορά τη συμμόρφωση με το νόμο και τις υποχρεώσεις υποβολής εκθέσεων⁹.

Έχοντας μελετήσει στις προηγούμενες ενότητες διάφορα εργαλεία μέτρησης της ΕΚΕ, στον **ΠΙΝΑΚΑΣ 1** παρουσιάζεται μια συγκριτική αξιολόγηση των πιο βασικών προτύπων και δεικτών μέτρησης και αξιολόγησης της ΕΚΕ. Η αξιολόγηση των προτύπων και δεικτών γίνεται λαμβάνοντας υπόψη τη διάσταση (οικονομική, κοινωνική, περιβαλλοντική) στην οποία επικεντρώνονται καθώς και στα εργαλεία που προσφέρουν στις επιχειρήσεις για αναφορά, αυτο-αξιολόγηση και αξιολόγηση δραστηριοτήτων της ΕΚΕ.

Από τα στοιχεία του πίνακα παρατηρούμε, ότι τα περισσότερα πρότυπα ή δείκτες καλύπτουν και τις τρεις διαστάσεις της ΕΚΕ, ενώ μόνο το SA 8000 επικεντρώνεται στην κοινωνική διάσταση και τα πρότυπα ISO 14000 και EMAS δίνουν περισσότερη βαρύτητα στις δραστηριότητες της επιχείρησης σε σχέση με το περιβάλλον. Διαφοροποίηση παρατηρούμε και στα εργαλεία που προσφέρει ο κάθε δείκτης – πρότυπο.

Για παράδειγμα, το Πρότυπο AA 1000 στοχεύει στην αξιολόγηση των δραστηριοτήτων ΕΚΕ της επιχείρησης συμπεριλαμβανομένων των εκθέσεων για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στην οικονομική, περιβαλλοντική και δίνοντας κυρίως βάση στη κοινωνική ευθύνη. Πρόκειται για ένα πλαίσιο για τον οργανισμό ή την

⁹ Ιστοσελίδα What is EMAS? http://ec.europa.eu/environment/emas/index_en.htm, ανάκτηση 25/11/2017.

επιχείρηση προκειμένου να εντοπίζει, να δίνει προτεραιότητα και να ανταποκρίνεται στις προκλήσεις της βιωσιμότητας [Janakalona, 2015]. Επιπλέον, επιτρέπει στην επιχείρηση να αξιολογεί την κοινωνική της ευθύνη και να δημοσιεύει τα αποτελέσματα των δράσεων της. Από την άλλη πλευρά, το GRI είναι το πιο ευρέως χρησιμοποιούμενο πλαίσιο αναφοράς παγκοσμίως. Επιτρέπει σε όλες τις επιχειρήσεις και οργανισμούς να υποβάλλουν εκθέσεις σχετικά με τις οικονομικές, κοινωνικές και περιβαλλοντικές επιδόσεις τους.

Γενικά, οι τρόποι με τους οποίους μια επιχείρηση αξιολογείται για τη θέση της και τη δράση που εφαρμόζει σχετικά με θέματα ΕΚΕ διαφέρουν ανάλογα με τον τομέα στον οποίο ανήκει η επιχείρηση και το είδος των δράσεων που αναλαμβάνει.

ΠΙΝΑΚΑΣ 1: ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ΚΑΙ ΔΕΙΚΤΩΝ.

Προσέγγιση ΕΚΕ	Οικονομική διάσταση	Κοινωνική διάσταση	Περιβαλλοντική διάσταση	Εργαλεία για αναφορά	Εργαλεία για αυτο-αξιολόγηση	Εργαλεία για αξιολόγηση ΕΚΕ
SA 8000		+++		+	+	+++
ISO 14000			+++		++	+++
EMAS			++	+	++	+++
AA 1000	+	+++	+	++	+	+++
GRI	+++	++	++	+++	++	
DJSI	++	++	+	+	++	
FTSE4good	++	++	+		++	

[Πηγή: Avlonas, 2004]

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. ΒΑΣΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

3.1 ΣΤΟΧΟΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΒΑΣΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ

Σκοπός αυτής της μελέτης είναι να εξεταστούν με ποιον τρόπο οι επιχειρήσεις, που δραστηριοποιούνται στην περιοχή MENA, αντιλαμβάνονται την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, ποιες είναι οι πρωτοβουλίες, τα εργαλεία και τα κίνητρα τους για την υλοποίηση αυτών, καθώς και τα εμπόδια που επιχειρήσεις συναντούν στην εφαρμογή της ΕΚΕ. Τα θέματα που εξετάζονται στην εργασία και γενικά τα βασικά ερωτήματα στα οποία η ερευνητική μελέτη προσπαθεί να απαντήσει είναι τα ακόλουθα:

- *Ερώτηση 1: Πώς αντιλαμβάνονται οι οργανισμοί την ΕΚΕ στην περιοχή MENA;*
- *Ερώτηση 2: Πώς υλοποιείται και ενσωματώνεται η ΕΚΕ στην περιοχή MENA;*
- *Ερώτηση 3: Πού επικεντρώνονται οι δράσεις ΕΚΕ στην περιοχή MENA;*
- *Ερώτηση 4: Ποια είναι τα εμπόδια για την εφαρμογή της ΕΚΕ στην συγκεκριμένη περιοχή;*
- *Ερώτηση 5: Πώς επωφελούνται οι οργανισμοί από την εφαρμογή της ΕΚΕ;*
- *Ερώτηση 6: Με ποιον τρόπο θα μπορούσαν να ενισχυθούν οι δραστηριότητες και οι πρακτικές ΕΚΕ από τους οργανισμούς στην ευρύτερη περιοχή της MENA;*

Στον **ΠΙΝΑΚΑΣ 2** παρουσιάζονται συνοπτικά ένας αριθμός εμπειρικών μελετών γύρω από το θέμα της ΕΚΕ στη MENA. Πιο συγκεκριμένα, οι Soliman, Ek Din και Sakr (2012), μελέτησαν εμπειρικά τις επιπτώσεις που έχει η δομή της ιδιοκτησίας στην ΕΚΕ στην Αίγυπτο. Αρχικά, διαχώρισαν την ιδιοκτησία σε διαφορετικές ομάδες μετόχων: τους οργανισμούς, τους διευθυντές και τους ξένους επενδυτές. Τα αποτελέσματα δείχνουν μια σημαντική, θετική σχέση μεταξύ των αξιολογήσεων της ΕΚΕ και της ιδιοκτησίας από οργανισμούς και ξένους επενδυτές. Αντίθετα, η συμμετοχή των κορυφαίων διευθυντικών στελεχών συνδέεται αρνητικά με την αξιολόγηση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης των εταιρειών. Το συμπέρασμα στο οποίο κατέληξαν είναι ότι διάφοροι ιδιοκτήτες έχουν διαφορετική επίδραση στον τρόπο με τον οποίο υλοποιείται η ΕΚΕ στα πλαίσια της επιχείρησης.

ΠΙΝΑΚΑΣ 2: ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΣΧΕΤΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ.

Συγγραφείς	Θέμα	Χρονολογία
Soliman, El Din και Sakr	Ιδιοκτησιακή δομή και ΕΚΕ στην Αίγυπτο	2012
Hussainey, Elayed και Razek	Παράγοντες που αφορούν τη δημοσίευση της ΕΚΕ στην Αίγυπτο	2011
Utvik	ΕΚΕ στη Σαουδική Αραβία	2010
SajadiFar	ΕΚΕ στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα	2013
Al Reyaysa	ΕΚΕ στη MENA με επίκεντρο την αιμοδοσία	2011
Ararat	ΕΚΕ στη MENA	2006
Aboudrar και Hasnaoui	ΕΚΕ στο Μαρόκο πρακτικές και προοπτικές	2006
Okur	ΕΚΕ και βιωσιμότητα στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα	2015

[Πηγή: Δική μου περίπτωση]

Οι Hussainey, Elayed και Razek το 2011 μελέτησαν τους παράγοντες που επηρεάζουν τη δημοσίευση από την πλευρά των επιχειρήσεων πληροφοριών σχετικά με την ΕΚΕ στην Αίγυπτο. Αυτό που αποδείχθηκε μέσω της έρευνάς τους είναι ότι ο σημαντικότερος λόγος για τις αιγυπτιακές επιχειρήσεις προκειμένου να δημοσιοποιήσουν σχετικές πληροφορίες στις ετήσιες αναφορές τους είναι η κερδοφορία της επιχείρησης.

Η μελέτη του Utvik (2010) επικεντρώθηκε στον τρόπο με τον οποίο υλοποιείται η ΕΚΕ στη Σαουδική Αραβία και τους τομείς στους οποίους αυτή επικεντρώνεται. Οι

βασικοί τομείς ΕΚΕ στη συγκεκριμένη χώρα είναι η ανάπτυξη του ανθρώπινου και κοινωνικού κεφαλαίου. Δυστυχώς, δεν δίνεται ιδιαίτερη έμφαση από την πλευρά των επιχειρήσεων στα ανθρώπινα δικαιώματα, στα εργασιακά δικαιώματα και στην καταπολέμηση της διαφθοράς.

Μια άλλη μελέτη που αφορούσε τον τρόπο με τον οποίο υλοποιείται η ΕΚΕ επικεντρώθηκε σε μια άλλη χώρα της MENA, τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα [SajadiFar, 2013]. Η έρευνα αυτή έδειξε ότι οι επιχειρήσεις στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα επικεντρώνονται στη φιλανθρωπία και ότι η συνειδητοποίηση γύρω από το θέμα της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης αυξάνεται.

Η έρευνα της Al Reyaysa το 2011 επικεντρώνεται στην εξέταση των τύπων πρωτοβουλιών ΕΚΕ και των δραστηριοτήτων που υιοθετούνται στη MENA και ειδικότερα στην πρωτοβουλία ΕΚΕ της αιμοδοσίας.

Σε ένα πιο ευρύ πλαίσιο μελετήθηκαν οι πρωτοβουλίες της ΕΚΕ στη MENA από την Ararat το 2006. Οι παράγοντες που οδηγούν τις χώρες της MENA στην υλοποίηση της ΕΚΕ είναι εξωγενείς. Αυτοί οι παράγοντες είναι οι πρακτικές ΕΚΕ των πολυεθνικών εταιρειών και των κοινοπραξιών τους, οι νόμοι και οι κανονισμοί που επιβάλλονται από διεθνείς συμφωνίες, οι δραστηριότητες ακτιβιστών διεθνών Μη Κυβερνητικών Οργανισμών, οι ορθολογικές επιλογές που οδηγούνται από την επιθυμία να συνδεθούν με την Ευρωπαϊκή Ένωση, η ακαδημαϊκή έρευνα και η εκπαίδευση γύρω από θέματα διοίκησης. Η ανάλυση και τα συμπεράσματα που παρουσιάστηκαν στη συγκεκριμένη εργασία, σύμφωνα με την ίδια τη συγγραφέα, απέχουν πολύ από μια ολοκληρωμένη εικόνα για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στη Μέση Ανατολή και Βόρεια Αφρική.

Η μελέτη των Aboudrar και Hasnaoui στρέφεται στις πρακτικές και προοπτικές που έχει η ΕΚΕ στο Μαρόκο, όπου υπάρχει ήδη η δυναμική ανάπτυξης της κουλτούρας και των πρακτικών της ΕΚΕ, αλλά και των προσδοκιών και απαιτήσεων εντός και εκτός της εταιρείας. Επιπλέον, σύμφωνα με την ίδια έρευνα παρατηρείται έλλειψη επικοινωνίας σχετικά με την πραγματική κατάσταση και τη συγκέντρωση πρακτικών σε επίπεδο επιχειρήσεων.

Τέλος, σύμφωνα με την μελέτη του Okur το 2015 για την ΕΚΕ και τη βιωσιμότητα στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, παρουσιάστηκε ότι οι πολιτικοί και κοινωνικοοικονομικοί θεσμοί της χώρας διαδραματίζουν κεντρικό ρόλο στη διαμόρφωση της κατανόησης και της πρακτικής των πρωτοβουλιών ΕΚΕ.

Είναι σχεδόν αδύνατο να αναλύσει κανείς όλες τις ιδέες γύρω από την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και πόσο μάλλον σε μια περιοχή που αποτελείται από πολλές χώρες με διαφορετική μορφολογία, πολιτική, κοινωνική και οικονομική δομή. Για αυτό το λόγο υπάρχουν και διαφορετικές έρευνες με διαφορετική προσέγγιση του θέματος η κάθε μία. Η ΕΚΕ στο πλαίσιο της ΜΕΝΑ είναι μια γενική ιδέα που μπορεί να ταιριάζει σε διαφορετικούς σκοπούς σε διαφορετικά πλαίσια, όπως αποδεικνύουν και οι μελέτες.

3.2 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Υπάρχουν διάφοροι τρόποι με τους οποίους μπορεί να διεξαχθεί μια έρευνα. Κατά τη διεξαγωγή μιας έρευνας πρέπει να λαμβάνονται υπόψη διάφοροι παράγοντες. Μερικοί από αυτούς τους παράγοντες περιλαμβάνουν τη σχέση μεταξύ θεωρίας και έρευνας, επιστημονικές εκτιμήσεις, καθώς και τις αξίες του ερευνητή. Ένας συνδυασμός κάποιων ή όλων αυτών των παραγόντων θα μπορούσε να επηρεάσει τη διεξαγωγή της έρευνας [Bryman, 2004].

Ένας από τους παράγοντες που αναφέρθηκαν είναι οι αξίες του ερευνητή και οι οποίες αναφέρονται στις προσωπικές πεποιθήσεις του ερευνητή. Η διεξαγωγή μιας μελέτης θα πρέπει να γίνεται με αντικειμενικότητα. Ένας μικρός βαθμός υποκειμενικότητας από την πλευρά του ερευνητή είναι αποδεκτός, αλλά η έρευνα θα πρέπει να παραμείνει όσο το δυνατόν πιο αξιόπιστη.

Η διεξαγωγή μιας έρευνας επηρεάζεται σε σημαντικό βαθμό από τη θεωρία. Οι ερευνητές πρέπει να εξετάσουν τον αντίκτυπο της θεωρίας. Τα μέσα που χρησιμοποιούνται για την θεωρητική προσέγγιση του αντικειμένου της έρευνας είναι η αναζήτηση ελληνικής καθώς και διεθνούς βιβλιογραφίας. Οι βιβλιογραφικές πηγές και τα ερευνητικά εργαλεία στο υπό εξέταση θέμα είναι κυρίως μελέτες και έρευνες για το πως υλοποιείται η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στην περιοχή της ΜΕΝΑ, εκθέσεις της Παγκόσμιας Τράπεζας και άλλων οργανισμών, και δημοσιεύματα Τύπου.

Οι θεωρητικές εκτιμήσεις θα μπορούσαν να είναι είτε επαγωγικές είτε αφαιρετικές. Με την αφαιρετική προσέγγιση, ο ερευνητής πρέπει να καταλήξει σε μια υπόθεση που θα υποβληθεί σε εμπειρική απόδειξη και πιθανή τροποποίηση της θεωρίας που είχε ήδη εφαρμοστεί. Ωστόσο, με μια επαγωγική προσέγγιση, ο

ερευνητής θα πρέπει να διεξάγει τις δικές του παρατηρήσεις χωρίς καμία υπόθεση, αλλά στο τέλος της έρευνας, θα διατυπώσει μια θεωρία με βάση τις παρατηρήσεις του.

Οι επιστημονικές εκτιμήσεις ασχολούνται με την κατασκευή γνώσεων γύρω από τη σχέση τι γνωρίζουμε ήδη και τι μπορούμε να γνωρίσουμε. Μέσω αυτής της προσέγγισης τα κοινωνικά θέματα μπορούν να αντιμετωπιστούν χρησιμοποιώντας τις ίδιες διαδικασίες που εφαρμόζονται στις φυσικές επιστήμες.

Επιπρόσθετα, η διαθεσιμότητα δεδομένων ή πληροφοριών σχετικά με ένα συγκεκριμένο θέμα είναι σημαντική για τον προσδιορισμό της μεθόδου της έρευνας. Εάν δεν έχει γίνει κάποια έρευνα σε ένα συγκεκριμένο θέμα, αυτό θα επηρεάσει την απόφαση ενός ερευνητή να υιοθετήσει μια ποιοτική ή ποσοτική έρευνα. Αυτές και αυτές οι εκτιμήσεις είναι πολύ σημαντικές για τη διεξαγωγή μιας κοινωνικής έρευνας και είναι πολύ σημαντικό ένας ερευνητής να τις λαμβάνει υπόψη. Η μεθοδολογία της παρούσας έρευνας βασίζεται στο συνδυασμό όλων των παραγόντων που παρουσιάστηκαν παραπάνω. Η μέθοδος της έρευνας που θα ακολουθήσει είναι η ποιοτική.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΣΤΗΝ ΠΕΡΙΟΧΗ ΜΕΝΑ

4.1 ΠΕΡΙΟΧΗ ΜΕΛΕΤΗΣ

Η Μέση Ανατολή και η Βόρεια Αφρική (MENA) είναι ένας από τους πιο δυνητικούς τομείς εμπορικών συναλλαγών στον κόσμο (**ΣΧΗΜΑ 3**). Αυτό οφείλεται σε διάφορους παράγοντες, όπως είναι η γεωγραφική θέση (η περιοχή βρίσκεται μεταξύ Ασίας, Αφρικής και Ευρώπης), τα αποθέματα πετρελαίου, η δυνητική αγορά για ανεπτυγμένες χώρες, οι χώρες εισαγωγής όπλων και οι περιφερειακές συγκρούσεις (λόγω της σύγκρουσης Αραβίας – Ισραήλ). Τέλος, η περιοχή πρόκειται για έναν τόπο μεγάλων θρησκειών και παλιού πολιτισμού [Donna et al., 2017].

Η περιοχή δεν έχει τυποποιημένα όρια. Διαφορετικοί οργανισμοί ορίζουν ότι η περιοχή αποτελείται από διαφορετικές περιοχές. Σύμφωνα με τον Διεθνή Οικονομικό Οργανισμό της Παγκόσμιας Τράπεζας (World Bank), ο όρος MENA καλύπτει μια ευρύτερη περιοχή η οποία εκτείνεται από το Μαρόκο έως το Ιράν και συμπεριλαμβάνει τις εξής χώρες: Αλγερία, Μπαχαράιν, Τζιμπουτί, Αίγυπτος, Ιράν, Ιράκ, Ιορδανία, Κουβέιτ, Λίβανος, Λιβύη, Μαρόκο, Ομάν, Κατάρ, Σαουδική Αραβία, Συρία, Τυνησία, Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, Υεμένη, Δυτική Όχθη και Γάζα (Παλαιστινιακή Αρχή)¹⁰. Αυτό το τοπωνύμιο είναι σχεδόν συνώνυμο με τον όρο της Μεγάλης Μέσης Ανατολής.

Οι Maksidi, Fattah και Liman ορίζουν τη MENA ως μια περιοχή που καλύπτει 24 χώρες: τα 21 μέλη του Αραβικού Συνδέσμου (Αλγερία, Μπαχαράιν, Τζιμπουτί, Αίγυπτος, Ιράκ, Ιορδανία, Κουβέιτ, Λίβανος, Λιβύη, Μαυριτανία, Μαρόκο, Ομάν, Παλαιστίνη, Κατάρ, Σαουδική Αραβία, Συρία, Τυνησία, Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα και Υεμένη), καθώς και το Ιράν, το Ισραήλ και την Τουρκία [Maksidi, et al., 2003].

¹⁰ Ιστοσελίδα Middle East and North Africa <http://www.worldbank.org/en/region/mena>, ανάκτηση 02/12/2017.

Σύμφωνα με στοιχεία της Παγκόσμιας Τράπεζας, και όπως αυτά απεικονίζονται στον **ΠΙΝΑΚΑΣ 3** Σφάλμα! Το αρχείο προέλευσης της αναφοράς δεν βρέθηκε., ο πληθυσμός της περιοχής MENA υπολογίζεται περίπου στα 427,8 εκατομμύρια για το 2016.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3: ΠΛΗΘΥΣΜΟΣ ΠΕΡΙΟΧΗΣ ΜΕΝΑ.

Χώρα	Συνολικός Πληθυσμός (σε εκατομμύρια)
Αλγερία	40,6
Μπαχραίν	1,4
Τζιμπουτί	0,9
Αίγυπτος	95,7
Ιράν	80,3
Ιράκ	37,2
Ιορδανία	9,5
Κουβέιτ	4,1
Λίβανος	6,0
Λιβύη	6,3
Μαρόκο	35,3
Ομάν	4,4
Κατάρ	2,6
Σαουδική Αραβία	32,3
Συρία	18,4
Τυνησία	11,4
Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα	9,2
Υεμένη	27,6
Δυτική Όχθη και Γάζα	4,6
Συνολική ΜΕΝΑ	427,8

[Ηλεκτρονική Πηγή¹¹]

4.2 ΠΟΛΙΤΙΚΟ ΠΡΟΦΙΛ ΠΕΡΙΟΧΗΣ

Οι κοινωνικές εξεγέρσεις και οι κυβερνητικές διαφοροποιήσεις που λαμβάνουν χώρα στα αραβικά κράτη το 2010 είναι ευρύτερα γνωστές με τον όρο «Αραβική Άνοιξη». Οι εξεγέρσεις ξεκίνησαν στις 17 Δεκεμβρίου 2010 στην Τυνησία όταν ο

¹¹ Ιστοσελίδα World Bank Population 2016
<http://databank.worldbank.org/data/download/POP.pdf>, ανάκτηση 02/12/2017.

νεαρός Τυνήσιος Muhammad Bouazizi, αυτοπυρπολείται σε ένδειξη διαμαρτυρίας έπειτα από την κατάσχεση, από την αστυνομία, πλανόδιου εμπορεύσιμου υλικού που είχε στην κατοχή του. Η πράξη αυτή προκαλεί την αυτόματη εκδήλωση διαμαρτυριών στους δρόμους της πρωτεύουσας, έχοντας ως απώτερο σκοπό την πτώση των απολυταρχικών καθεστώτων [Μπόση, 2014].

Η επανάσταση που έλαβε χώρα στην Τυνησία μετά από αυτό το τραγικό περιστατικό, οδήγησε στην ταχύτατη μετάδοση της εξέγερσης και στους άλλους Αραβικούς λαούς της Μέσης Ανατολής και Βόρειας Αφρικής, όπου κυριαρχούσε η φτώχεια, η καταπίεση και η διαφθορά. Στην εξέγερση αυτή κυριάρχησε το αίτημα για περισσότερη δημοκρατία, καλύτερη διακυβέρνηση και σεβασμό των ανθρωπίνων δικαιωμάτων. Αυτές οι εξεγέρσεις εξέφραζαν την ανάγκη των Αράβων πολιτών να απεγκλωβιστούν από την καταπίεση των καθεστώτων αυτών και την ανάγκη δημιουργίας νέων πολιτικών συστημάτων.

Στα πλαίσια της Αραβικής Άνοιξης εκδηλώθηκαν εξεγέρσεις στην Τυνησία, την Αίγυπτο, το Μπαχρέιν, καθώς επίσης αποτέλεσε αφορμή για την έναρξη της εμφύλιας σύρραξης στη Λιβύη, την Υεμένη και τη Συρία. Μεγάλες διαδηλώσεις σημειώθηκαν επίσης στην Αλγερία, το Ιράν, το Ιράκ, την Ιορδανία, το Μαρόκο και το Ομάν. Οργανωμένες διαμαρτυρίες έγιναν στο Τζιμπουτί, το Κουβέιτ, το Λίβανο, τη Σαουδική Αραβία και το Σουδάν.

Τρία χρόνια μετά το ξέσπασμα της Αραβικής Άνοιξης, οι νεαρές δημοκρατίες της Βόρειας Αφρικής αγωνίζονται για να προχωρήσουν προς τα εμπρός ή ακόμη και να διατηρήσουν τον έλεγχο και η Συρία βιώνει ακόμη έναν εμφύλιο πόλεμο που απειλεί να πυροδοτήσει ολόκληρη τη Μέση Ανατολή.

Οι πολιτικές διεργασίες που βιώνουν οι χώρες της MENA δεν προβλέπεται να ολοκληρωθούν σύντομα. Αποτέλεσμα των εξεγέρσεων ήταν η κατάρρευση ορισμένων αυταρχικών καθεστώτων και η άνοδος στην εξουσία αντιμαχόμενων Ισλαμικών πολιτικών κομμάτων, με κίνδυνο έκρηξης εμφυλίων πολέμων, πυροδοτώντας έτσι νέες και απρόβλεπτες γεωπολιτικές, γεωστρατηγικές και γεωοικονομικές εξελίξεις που πιθανόν να επηρεάσουν την εσωτερική, περιφερειακή αλλά και παγκόσμια ασφάλεια.

Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι είναι πολύ πιθανή η ανάδυση νέων απειλών για τη ναυτιλία στα στρατηγικά θαλάσσια περάσματα της διώρυγας του Σουέζ (Αίγυπτος), των στενών του Hormuz (Νοτιότερο άκρο του Περσικού Κόλπου) και των στενών Bab al- Mandab (Νότιο άκρο της Ερυθράς Θάλασσας), με αρνητικές

επιπτώσεις στην παγκόσμια οικονομία. Ταυτόχρονα, η Αραβική Άνοιξη ανέδειξε ένα νέο τόξο επιρροής, αυτό των Σαλαφιστών, που βασίζεται στην επιβολή των πρωταρχικών θρησκευτικών κηρυγμάτων του Ισλάμ όπως είχαν διαμορφωθεί τον 7ο αιώνα μ.Χ. και εκτείνεται από τον Περσικό Κόλπο μέχρι και τη Βόρεια Αφρική.

Η αστάθεια και η ανασφάλεια σε τοπικό, περιφερειακό αλλά και παγκόσμιο επίπεδο, εντείνεται ακόμη περισσότερο από τη συνέχιση των αιματηρών συγκρούσεων μεταξύ καθεστωτικών και αντικαθεστωτικών δυνάμεων στη Συρία. Οι αναταραχές και οι συγκρούσεις που συνεχίζονται σε χώρες της Βόρειας Αφρικής, καταδεικνύουν ότι απαιτούνται αρκετά χρόνια για να αποδειχθεί αν η Αραβική Άνοιξη θα επιτύχει τον πραγματικό εκδημοκρατισμό, προς όφελος των λαών των χωρών αυτών.

4.3 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΡΟΦΙΛ ΠΕΡΙΟΧΗΣ

Οι χώρες σε αυτό το μέρος του κόσμου μοιράζονται αρκετά κοινά χαρακτηριστικά. Αυτά τα χαρακτηριστικά συμπεριλαμβάνουν τις επιπτώσεις των Αραβο-ισραηλινών συγκρούσεων, του πολέμου μεταξύ Ιράν και Ιράκ, του πολέμου στον Κόλπο, των συγκρούσεων στο Ιράκ μετά τον θάνατο του Σαντάμ, την αστάθεια των τιμών του πετρελαίου, την άνοδο του ισλαμιστικού φονταμεταμελισμού και τα ισλαμικά ιδρύματα που καθορίζουν κανόνες για μια ευρεία ποικιλία πρακτικών.

Ωστόσο, οι χώρες αυτές διαφέρουν σε πολλά σημαντικά σημεία τα οποία επηρεάζουν διαφορετικά την ανάπτυξη της κάθε μια από τις χώρες. Οι βασικές διαφορές περιλαμβάνουν το γεωγραφικό μέγεθος, την πληθυσμιακή πυκνότητα, την έκταση της καλλιεργήσιμης γης, την επέκταση της παγκοσμιοποίησης, την ποσότητα αποθεμάτων πετρελαίου και άλλων φυσικών πόρων, το εισόδημα και τον πλούτο, την εθνικότητα, τη θρησκεία, τη γλωσσική ποικιλομορφία και το πόσο εύλωτες είναι αυτές οι χώρες σε εμφύλιους και διεθνείς πολέμους και άλλες συγκρούσεις.

Οι χώρες της MENA διαφέρουν επίσης και στα σκορ που φέρουν σε διάφορους δείκτες που δημοσιεύουν κατά καιρούς διάφοροι οργανισμοί. Για παράδειγμα, στις αναφορές που συντάσσονται από το Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ σχετικά με την ανταγωνιστικότητα, οι χώρες ταξινομούνται ανάλογα με τις τεχνολογικές υποδομές, την ποιότητα των δημόσιων οργανισμών και το μακροοικονομικό περιβάλλον. Όλοι αυτοί οι παράγοντες επηρεάζουν τον

επιχειρηματικό ανταγωνισμό και την οικονομική ανάπτυξη της περιοχής. Τα σκορ των χωρών MENA σε αυτές τις αναφορές είναι σχετικά πολύ χαμηλά. Συγκεκριμένα, το μεγαλύτερο σκορ των χωρών MENA βρίσκεται κάτω από το μέσο όρο των 102 χωρών που αναγράφονται σε αυτό τον δείκτη [Kadhim, 2013].

Τις τελευταίες δεκαετίες όλες αυτές οι δυνάμεις συνδυάστηκαν για να παράγουν κάποια πρότυπα για οικονομική ανάπτυξη. Παρόλο που η συγκεκριμένη περιοχή έχει έναν πλούτο φυσικών πόρων έχει βιώσει τη χαμηλότερη απόδοση πραγματικού κατα κεφαλήν ΑΕΠ σε σχέση με όλες τις άλλες περιοχές του κόσμου με μόνη εξαίρεση τη Νότια Σαχάρα στην Αφρική. Δεδομένου των δυνατοτήτων της περιοχής, οι ρυθμοί ανάπτυξης της είναι αργοί ή και απογοητευτικοί, αλλά παρατηρείται και ένας μεγάλος βαθμός αστάθειας εξαιτίας της μεταβλητότητας των τιμών του πετρελαίου [Kadhim, 2013].

Η ποικιλομορφία της περιοχής MENA είναι τέτοια που θα μπορούσε να κατατμηθεί με πολλούς διαφορετικούς τρόπους. Δύο από τα πιο αξιοσημείωτα καθοριστικά χαρακτηριστικά μεταξύ των χωρών της περιοχής MENA είναι η διαθεσιμότητα πετρελαϊκών πόρων και το μέγεθος των εγγενών πληθυσμών τους. Με βάση αυτούς τους δύο παράγοντες, οι χώρες MENA μπορούν να ταξινομηθούν σε τρεις κύριες κατηγορίες [O'Sullivan et al., 2012]:

- Οι πλούσιες σε πόρους, άφθονες από πλευράς εργασίας χώρες είναι παραγωγοί και εξαγωγείς πετρελαίου και φυσικού αερίου και έχουν μεγάλους αυτόχθονες πληθυσμούς, οι οποίοι αντιπροσωπεύουν σχεδόν το σύνολο των κατοίκων τους. Αυτή η ομάδα χωρών περιλαμβάνει την Αλγερία, το Ιράκ, τη Συρία και την Υεμένη.
- Οι πλούσιες σε πόρους χώρες εισαγωγής εργατικού δυναμικού είναι παραγωγοί και εξαγωγείς πετρελαίου και φυσικού αερίου. Επιπλέον, έχουν μεγάλα μερίδια αλλοδαπών ή εκπατρισμένων κατοίκων, οι οποίοι αντιπροσωπεύουν σημαντικό ποσοστό του συνολικού πληθυσμού, ακόμη και την πλειοψηφία σε ορισμένες περιπτώσεις. Αυτή η ομάδα χωρών περιλαμβάνει τα μέλη του Συμβουλίου Συνεργασίας του Κόλπου (Μπαχραίν, Κουβέιτ, Ομάν, Κατάρ, Σαουδική Αραβία και Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα) και τη Λιβύη.
- Οι χώρες που είναι φτωχές σε πόρους είναι μικροί παραγωγοί ή εισαγωγείς πετρελαίου και φυσικού αερίου. Στις χώρες αυτές περιλαμβάνονται το

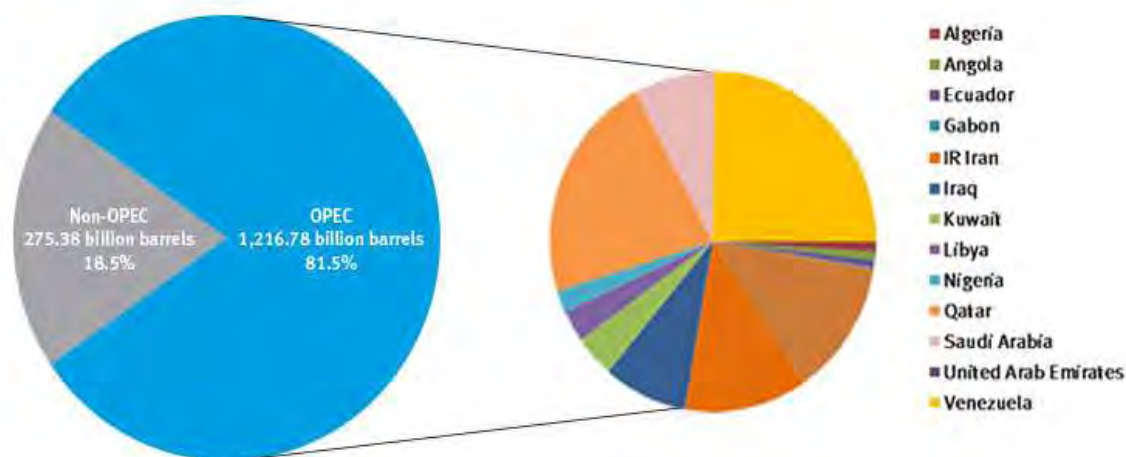
Τζιμπουτί, η Αίγυπτος, η Ιορδανία, ο Λίβανος, το Μαρόκο, η Τυνησία και η Παλαιστινιακή Αρχή.

Σύμφωνα με τις τρέχουσες εκτιμήσεις, το 81,5% των παγκοσμίως αποδεδειγμένων αποθεμάτων αργού πετρελαίου βρίσκονται στις χώρες μέλη του Οργανισμού Εξαγωγών Πετρελαιοπαραγωγών Χωρών (ΟΠΕΚ), με το μεγαλύτερο μέρος των αποθεμάτων πετρελαίου του ΟΠΕΚ στη Μέση Ανατολή να ανέρχεται στο 65,5% του συνόλου του ΟΠΕΚ. Πιο συγκεκριμένα, οκτώ χώρες της MENA αντιπροσωπεύουν το 70,4% των αποδεδειγμένων αποθεμάτων πετρελαίου παγκοσμίως (**ΣΧΗΜΑ 4Σφάλμα! Το αρχείο προέλευσης της αναφοράς δεν βρέθηκε.**).

Οι χώρες – μέλη του ΟΠΕΚ έχουν σημειώσει σημαντικές προσθήκες στα αποθέματα πετρελαίου τους τα τελευταία χρόνια, για παράδειγμα, υιοθετώντας βέλτιστες πρακτικές στον κλάδο, πραγματοποιώντας εντατικές διερευνήσεις και ενισχυμένες ανακτήσεις. Ως αποτέλεσμα, τα αποθεματικά πετρελαίου του ΟΠΕΚ που αποδείχθηκαν σήμερα ανέρχονται σε 1.216,78 δισεκατομμύρια βαρέλια.

Η Αραβική Άνοιξη έφερε στο φως βασικές προκλήσεις στην περιοχή της MENA που υπήρχαν ήδη εδώ και καιρό. Αυτές οι προκλήσεις περιλαμβάνουν υψηλά επίπεδα ανεργίας (ιδίως μεταξύ των νέων), διαφθοράς και έλλειψης λογοδοσίας και διαφάνειας, φουσκωμένους δημόσιους τομείς με κρατικές επιχειρήσεις που πλήττουν ανάπτυξη της ιδιωτικής επιχείρησης και των επενδύσεων, χαμηλά επίπεδα δημιουργίας επιχειρήσεων και για ορισμένες χώρες, μεγάλη εξάρτηση από τις εισαγωγές καυσίμων και τροφίμων που προκαλούν εκτεταμένη έκθεση στη μεταβλητότητα των τιμών των βασικών εμπορευμάτων. Δεδομένου ότι οι προκλήσεις αυτές είναι τόσο διαρθρωτικές όσο και διασυνδεδεμένες, μπορούν να αντιμετωπιστούν μόνο μέσω μιας συντονισμένης και συνολικής στρατηγικής που περιλαμβάνει τις κυβερνήσεις, τον ιδιωτικό τομέα, την κοινωνία των πολιτών και τη διεθνή κοινότητα.

ΣΧΗΜΑ 4: ΜΕΡΙΔΙΟ ΠΑΓΚΟΣΜΙΩΝ ΠΟΡΩΝ ΑΡΓΟΥ ΠΕΤΡΕΛΑΙΟΥ 2016.



OPEC proven crude oil reserves, at end 2016 (billion barrels, OPEC share)

Venezuela	302.25	24.8%	Kuwait	101.50	8.3%	Qatar	25.24	2.1%	Gabon	2.00	0.2%
Saudi Arabia	266.21	21.9%	United Arab Emirates	97.80	8.0%	Algeria	12.20	1.0%			
IR Iran	157.20	12.9%	Libya	48.36	4.0%	Angola	9.52	0.8%			
Iraq	148.77	12.2%	Nigeria	37.45	3.1%	Ecuador	8.27	0.7%			

[Ηλεκτρονική Πηγή¹²]

Η δημιουργία θέσεων εργασίας αποτελεί την πρώτη προτεραιότητα στην περιοχή MENA. Η περιοχή παρουσιάζει στοιχεία μακροχρόνιας ανεργίας τα οποία κυμαίνονται μεταξύ 10 και 25% [O'Sullivan et al., 2012]. Τα υψηλά ποσοστά ανεργίας επικρατούν επίσης σε ορισμένες χώρες του Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ), όπως η Ελλάδα, η Ισπανία και η Πορτογαλία, ιδίως μετά την παγκόσμια οικονομική κρίση του 2008 – 2009.

Σύμφωνα με στοιχεία της Παγκόσμιας Τράπεζας, και όπως αυτά παρουσιάζονται στον **ΠΙΝΑΚΑΣ 4Σφάλμα! Το αρχείο προέλευσης της αναφοράς δεν βρέθηκε.** στην Τυνησία, το Ιράκ και την Ιορδανία, το επίσημο ποσοστό απόδοσης παρέμεινε 15% τα τελευταία δέκα επτά χρόνια. Επιπλέον, η Δυτική Όχθη και Γάζα, η Συρία και η Αίγυπτος έχουν σημειώσει σημαντική αύξηση της ανεργίας από το 2000. Τα χαμηλότερα επίπεδα βρίσκονται στο Κατάρ, στο Μπαχραίν και στο Κουβέιτ¹³. Αν και τα συνολικά ποσοστά ανεργίας για τις χώρες του Συμβουλίου Συνεργασίας του Κόλπου είναι χαμηλά και η εγχώρια συμμετοχή στο εργατικό δυναμικό είναι πολύ περιορισμένη, ανεπίσημες εκτιμήσεις δείχνουν ότι η ανεργία

¹² Ιστοσελίδα OPEC share of world crude oil reserves, 2016

http://www.opec.org/opec_web/en/data_graphs/330.htm, ανάκτηση 10/12/2017.

¹³ Ιστοσελίδα World Bank Unemployment, total (% of total labor force) (modeled ILO estimate) <https://data.worldbank.org/indicator/SL.UEM.TOTL.ZS?end=2017&start=2000>, ανάκτηση 04/12/2017.

μεταξύ των νέων (16 – 24 ετών) και ιδιαίτερα των πτυχιούχων πανεπιστημίου είναι διπλάσια του συνολικού εργατικού δυναμικού (περισσότερο από 35% σε ολόκληρη την περιοχή του Συμβουλίου Συνεργασίας του Κόλπου) [O’Sullivan et al., 2012].

ΠΙΝΑΚΑΣ 4: ΠΟΣΟΣΤΟ ΑΝΕΡΓΙΑΣ ΣΤΗ ΠΕΡΙΟΧΗ ΜΕΝΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 2000 - 2017.

Χώρα	2000	2017
Αλγερία	29,8	11,7
Μπαχραίν	1,4	1,2
Τζιμπουτί	6,3	6,1
Αίγυπτος	9,0	11,6
Ιράν	11,8	11,4
Ιράκ	16,9	14,8
Ιορδανία	13,7	14,9
Κουβέιτ	0,8	2,4
Λίβανος	8,8	6,7
Λιβύη	18,0	17,7
Μαρόκο	136,	10,8
Ομάν	19,6	16,9
Κατάρ	1,4	0,3
Σαουδική Αραβία	4,6	5,5
Συρία	9,6	14,2
Τυνησία	15,7	14,7
Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα	2,3	3,8
Υεμένη	11,6	16,0
Δυτική Όχθη και Γάζα	14,2	26,0

[Ηλεκτρονική Πηγή¹⁴]

Είναι επίσης σημαντικό να σημειωθεί ότι τα στοιχεία για την ανεργία παρέχουν μόνο μια μερική εικόνα της κατάστασης της απασχόλησης στην περιοχή, όπου σημαντικά μερίδια του πληθυσμού είναι ανεπαρκή στην άτυπη οικονομία. Ενώ ο

¹⁴ Ιστοσελίδα World Bank Unemployment, total (% of total labor force) (modeled ILO estimate) <https://data.worldbank.org/indicator/SL.UEM.TOTL.ZS?end=2017&start=2000>, ανάκτηση 04/12/2017.

άτυπος τομέας μπορεί να λειτουργήσει ως αποθεματικό για την απασχόληση, οι μισθοί είναι πολύ χαμηλότεροι και λιγότερο ασφαλείς και υπάρχουν σοβαρά ελλείμματα στις συνθήκες εργασίας των εργαζομένων.

Οι δυσκαμψίες της αγοράς εργασίας, οι οποίες αποθαρρύνουν τις επιχειρήσεις να επεκτείνουν την απασχόληση ακόμη και σε επεκτατικές οικονομικές περιόδους, παίζουν ρόλο στα υψηλά ποσοστά ανεργίας για τη MENA. Σύμφωνα με τον Δείκτη Παγκόσμιας Ανταγωνιστικότητας 2011 [World Economic Forum, 2011], οι κανονισμοί πρόσληψης και απόλυσης σε χώρες με φτωχές πηγές πόρων είναι πιο περιοριστικοί σε σχέση με τον μέσο όρο σε άλλες αναδυόμενες και αναπτυσσόμενες χώρες. Έρευνες της Παγκόσμιας Τράπεζας για τις επιχειρήσεις δείχνουν επίσης ότι το μερίδιο των επιχειρήσεων αναγνωρίζουν τον κανονισμό εργασίας ως κύριο εμπόδιο για τις επιχειρήσεις είναι κατά μέσο όρο υψηλότερος στις χώρες της MENA με φτωχές πηγές πόρων [World Bank, 2007].

Η μακροχρόνια ανεργία αντιπροσωπεύει μια αποθαρρυντική πρόκληση για την περιοχή MENA. Το επενδυτικό πρόγραμμα MENA – OECD (Organisation for Economic Cooperation and Development) εκτιμά ότι προκειμένου να παραμείνει σε τρέχοντα επίπεδα ανεργίας, θα πρέπει να δημιουργηθούν 25 εκατομμύρια θέσεις εργασίας κατά την επόμενη δεκαετία, απαιτώντας μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης 5,5% [O'Sullivan et al., 2012]. Σύμφωνα με εκτιμήσεις της Παγκόσμιας Τράπεζας, η περιοχή θα πρέπει να δημιουργήσει δύο φορές περισσότερες θέσεις εργασίας – τουλάχιστον 50 εκατομμύρια – κατά την επόμενη δεκαετία, προκειμένου να διασφαλιστεί η κοινωνική και πολιτική σταθερότητα [O'Sullivan et al., 2012]. Η επίτευξη αυτού του υψηλότερου στόχου απαιτεί ετήσιους ρυθμούς ανάπτυξης τουλάχιστον κατά 6,5% για την περιοχή MENA.

Η ανεργία είναι ιδιαίτερα έντονη μεταξύ των νέων (15 – 24 ετών), κατά μέσο όρο περίπου 25% στην περιοχή της MENA, η οποία είναι σημαντικά υψηλότερη από το 17,3% της περιοχής του ΟΟΣΑ. Η ανεργία των νέων είναι περίπου 25% στην Ιορδανία και την Αίγυπτο, 30% στη Σαουδική Αραβία και την Τυνησία και σχεδόν 50% στη Δυτική Όχθη και Γάζα. Η ανεργία των νέων επιδεινώνεται από την εξασθενημένη οικονομική ανάπτυξη, τους περιορισμένους κρατικούς προϋπολογισμούς (περιορίζοντας την περαιτέρω αύξηση της απασχόλησης στον δημόσιο τομέα) και έναν ιδιωτικό τομέα που καταπνίγεται από γραφειοκρατία, τη διαφθορά και τις αθέμιτες πρακτικές ανταγωνισμού, ιδίως σε χώρες με φτωχές πηγές πόρων.

Επιπρόσθετα, ένας από τους λόγους για τα υψηλά επίπεδα ανεργίας για τη νεολαία και τους μορφωμένους είναι ένα διαρκές χάσμα μεταξύ των δεξιοτήτων που αποκτώνται στο πανεπιστήμιο και των απαιτήσεων των επιχειρήσεων. Οι επιχειρήσεις συχνά αναφέρουν την έλλειψη κατάλληλων δεξιοτήτων ως σημαντικό περιορισμό στην πρόσληψη. Ένα ανεπαρκώς εκπαιδευμένο εργατικό δυναμικό ως έναν από τους πιο προβληματικούς παράγοντες για την επιχειρηματική δραστηριότητα στον αραβικό κόσμο.

Η έλευση της Αραβικής Άνοιξης προκαλεί πίεση στα ποσοστά ανεργίας, τα οποία αναμένεται να αυξηθούν, λόγω της επιβράδυνσης της οικονομικής δραστηριότητας στις πλέον πληγείσες χώρες καθώς και της επιβράδυνσης της οικονομικής ανάπτυξης των μεγάλων οικονομιών του ΟΟΣΑ και των χωρών εκτός ΟΟΣΑ. Αυτά τα υψηλότερα ποσοστά ανεργίας αυξάνουν τις κοινωνικές πιέσεις βραχυπρόθεσμα.

Ένας άλλος παράγοντας που παίζει καθοριστικό ρόλο στην οικονομική ανάπτυξη της περιοχής MENA είναι το μεταναστευτικό ζήτημα. Η μετανάστευση αναμένεται να αυξηθεί στις χώρες που πλήττονται περισσότερο από την αραβική άνοιξη. Η μετανάστευση στις χώρες του Συμβουλίου Συνεργασίας του Κόλπου (Μπαχραίν, Κουβέιτ, Ομάν, Κατάρ, Σαουδική Αραβία και Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα), που ήδη φιλοξενούν σημαντικά μερίδια άραβων μεταναστών, αναμένεται να αυξηθεί. Επιπλέον, πολύ σημαντικός είναι ο αριθμός των μεταναστών που έφυγαν από τη Βόρεια Αφρική προς την Ευρώπη.

Σύμφωνα με έρευνα της Διεθνούς Οργάνωσης Μετανάστευσης, η εμφάνιση διαμαρτυριών και αστάθειας αποτελεί ένα πρωταρχικό παράγοντα ώθησης για τους νέους της Αιγύπτου για μετανάστευση. Τα αποτελέσματα της έρευνας δείχνουν ότι τα δύο τρίτα των ερωτηθέντων με μεταναστευτικές προθέσεις που εργάζονταν πριν από την έναρξη των διαδηλώσεων επηρεάστηκαν αρνητικά από τα γεγονότα. Πιο συγκεκριμένα, το 26% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι έχασαν τη δουλειά τους, το 20% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι ζήτησαν να λάβουν άδεια άνευ αποδοχών και το 19% των ερωτηθέντων δήλωσαν ότι μείωσαν τον χρόνο εργασίας τους [O'Sullivan et al., 2012].

Η κατάσταση ασφάλειας στη Λιβύη, η οποία φιλοξένησε περίπου 1,5 εκατομμύρια μετανάστες το 2010, κυρίως από την Αίγυπτο και την Τυνησία, αναμένεται επίσης να έχει αρνητικές επιπτώσεις. Σύμφωνα με τις συνεντεύξεις του ΟΟΣΑ με ενδιαφερόμενους στην περιοχή, περίπου 100.000 Τυνήσιοι επέστρεψαν

στη χώρα τους μετά τη σύγκρουση στη Λιβύη. Ωστόσο, οι εδαφικές και πολιτικές επιτυχίες του Λιβυκού Εθνικού Μεταβατικού Συμβουλίου και η αναγνώρισή του από πολλές χώρες και τον Ο.Η.Ε. θεωρούνται ως σημάδια ελπίδας για την ανασυγκρότηση της Λιβύης και τη σταθεροποίηση της μετανάστευσης από τη χώρα.

Μαζί με τα υψηλά επίπεδα ανεργίας και τις περιορισμένες οικονομικές ευκαιρίες, οι κύριοι παράγοντες της Αραβικής Άνοιξης περιλάμβαναν τη διάχυτη διαφθορά, τη γοητεία και την απουσία δημοκρατικής εκπροσώπησης. Και παρόλο που αυτές οι ανησυχίες μπορούν γενικά να αναγνωριστούν ως οι «πολιτικές» απαιτήσεις των διαδηλωτών, είναι αναμφισβήτητο ότι μπορούν επίσης να έχουν σημαντικές επιπτώσεις στην οικονομική δραστηριότητα και στις επενδυτικές αποφάσεις. Για παράδειγμα, η εκτεταμένη διαφθορά παρεμποδίζει την ισότιμη μεταχείριση των επιχειρήσεων και παρεμποδίζει τη διαφάνεια και τη σαφήνεια σε επιχειρηματικά περιβάλλοντα.

Παρομοίως, η χορήγηση ειδικών προνομίων που βασίζονται στις σχέσεις, στρεβλώνουν τις αγορές και τον ανταγωνισμό (π.χ. χορηγώντας επιχειρηματικές συμβάσεις σε λίγους προνομιούχους) και εμποδίζει την αποτελεσματικότητα της κυβέρνησης (π.χ. διορίζοντας κυβερνητικούς αξιωματούχους με βάση σχέσεις και όχι με βάση την αξία τους). Ασφαλώς, η διαφθορά αποτελεί ένα σοβαρό πρόβλημα παγκοσμίως, αλλά και ένα πολύ σοβαρό προβληματικό παράγοντα για την επιχειρηματική δραστηριότητα στον αραβικό κόσμο και στην περιοχή MENA.

Τα υψηλά επίπεδα διαφθοράς και η κατάχρηση της πολιτικής εξουσίας υπήρξαν εδώ και αρκετό καιρό στην περιοχή της MENA. Σύμφωνα με τον Δείκτη Αντίληψης της Διαφθοράς (2010) της Transparency International, η περιοχή MENA θεωρείται ευρέως ως πολύ διεφθαρμένη, με μέση βαθμολογία 3,25. Οι μοναδικές δύο χώρες της MENA που έχουν καλές επιδόσεις στον δείκτη είναι το Κατάρ με βαθμολογία 7,7 και τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα με βαθμολογία 6,3 [Transparency International, 2010].

Η Αραβική Άνοιξη και η μεταρρυθμιστική διαδικασία που έχει εξαπολύσει σε ορισμένες χώρες αποτελούν μια ανεκτίμητη ευκαιρία για την καταπολέμηση της διαφθοράς και για την προώθηση του κράτους δικαίου. Οι μεταβατικές κυβερνήσεις της Αιγύπτου και της Τυνησίας δεσμεύτηκαν να διερευνήσουν τη διαφθορά και τις καταχρήσεις από τα προηγούμενα καθεστώτα και αναμένεται να εισαγάγουν μέτρα για τη βελτίωση της διακυβέρνησης και της διαφάνειας. Στα μέτρα αυτά

συμπεριλαμβάνονται επίσης η αντιμετώπιση των συγκρούσεων συμφερόντων, η κατάχρηση εξουσίας και η πραγματοποίηση ιδιωτικών κερδών από δημόσια θέση.

Η ομάδα εργασίας για την εταιρική διακυβέρνηση της MENA – ΟΟΣΑ δίνει ιδιαίτερη έμφαση στις ορθές πρακτικές που σχετίζονται με τις κρατικές επιχειρήσεις, όπως η διαφάνεια και η αποκάλυψη, η οργάνωση της λειτουργίας ιδιοκτησίας και οι ρυθμιστικές λειτουργίες. Τα θετικά αποτελέσματα, ωστόσο, δεν μπορούν να αναμένονται γρήγορα, δεδομένου του εδραιωμένου χαρακτήρα της διαφθοράς.

Μια άλλη βασική πρόκληση που αντιμετωπίζει η περιοχή είναι οι διογκωμένοι δημόσιοι τομείς, συμπεριλαμβανομένων των κυβερνητικών φορέων και των κρατικών επιχειρήσεων, που απασχολούν σημαντικά μερίδια του εργατικού δυναμικού. Η απασχόληση στον δημόσιο τομέα κυμαίνεται από 22% στην Τυνησία έως περίπου 33-35% στη Συρία, την Ιορδανία και την Αίγυπτο. Ακόμη χειρότερα, αν ληφθεί υπόψη μόνο η μη γεωργική απασχόληση, το μερίδιο του δημόσιου τομέα φθάνει το 42% στην Ιορδανία και το 70% στην Αίγυπτο [O'Sullivan et al., 2012].

Ο δημόσιος τομέας στην περιοχή του MENA λειτουργεί ως μαγνήτης για τους νέους αποφοίτους που προσελκύονται από τους υψηλούς μισθούς, και ειδικό κοινωνικό καθεστώς, ιδίως με τις δημόσιες επιχειρήσεις. Η θέση του δημόσιου τομέα ως πρωταρχικός στόχος για την απασχόληση μπορεί να δημιουργήσει κίνητρα για τα άτομα να αποκτήσουν γνώσεις και δεξιότητες σε τομείς που απαιτούνται από τον εν λόγω τομέα, μειώνοντας έτσι την ομάδα των υποψηφίων με ειδίκευση στον ιδιωτικό τομέα.

Σε καταστάσεις κρίσης όπως η Αραβική Άνοιξη, η πρώτη αντίδραση των κυβερνήσεων είναι η αύξηση των μισθών και των θέσεων εργασίας στον δημόσιο τομέα ως βραχυπρόθεσμη απάντηση στην κοινωνική δυσαρέσκεια. Για παράδειγμα, η κυβέρνηση της Αιγύπτου ανακοίνωσε αύξηση κατά 15% του βασικού μισθού όλων των δημοσίων υπαλλήλων (5,8 εκατομμύρια υπαλλήλους) και των προγραμμάτων «κινήτρων» για τους χαμηλότερης καταβολής κυβερνητικούς υπαλλήλους (περίπου 1,9 εκατομμύρια άτομα, που εργάζονται κυρίως σε δήμους).

Η μεταβατική κυβέρνηση της Τυνησίας ανακοίνωσε επίσης ένα σχέδιο απασχόλησης, το οποίο περιλαμβάνει τη δημιουργία 20.000 θέσεων εργασίας στον δημόσιο τομέα. Παρόμοια μέτρα έχουν αναληφθεί από πολλές άλλες κυβερνήσεις της MENA. Αν και τα μέτρα αυτά συμβάλλουν στην άμβλυνση της ανεργίας βραχυπρόθεσμα, στην άμβλυνση της κοινωνικής δυσαρέσκειας και στην προσωρινή συμβολή στην αναζωογόνηση της οικονομίας μέσω της αύξησης της κατανάλωσης,

ασκούν επίσης πιέσεις στους ήδη τεταμένους δημόσιους προϋπολογισμούς στις χώρες με φτωχές πηγές πόρων.

Σε ένα πλαίσιο μείωσης των δημόσιων προϋπολογισμών, αυτές οι πολιτικές δεν είναι βιώσιμες. Επιπλέον, τα μέτρα αυτά δεν συμβάλλουν στην προώθηση της βιώσιμης ανάπτυξης του ιδιωτικού τομέα. Η αντιμετώπιση του θέματος της δεσπόζουσας θέσης του δημόσιου τομέα θα απαιτήσει όχι μόνο την κυβερνητική πολιτική αλλά και μια αλλαγή στα βαθιά ενσωματωμένα πολιτιστικά πρότυπα - που θα μπορούσαν να πάρουν τουλάχιστον μια γενιά.

Οι οικονομικές επιδόσεις όσον αφορά την αύξηση του ΑΕΠ στην περιοχή της MENA υπήρξαν ως επί το πλείστον θετικές, αν και ασταθείς, κατά την τελευταία δεκαετία. Το ΑΕΠ στις χώρες MENA (ως μια ομάδα) αυξήθηκε κατά 5,2% από το 2000 έως το 2008, έναντι μόλις 2,4% στις οικονομίες του ΟΟΣΑ¹⁵. Αν και η οικονομική ανάπτυξη μειώθηκε το 2009 ως αποτέλεσμα της παγκόσμιας οικονομικής και χρηματοπιστωτικής κρίσης, η περιοχή MENA, μαζί με την αναπτυσσόμενη Ασία και την υποσαχάρια Αφρική, ήταν οι μόνες περιοχές που σημείωσαν θετική ανάπτυξη το ίδιο έτος. Σύμφωνα με στοιχεία της Παγκόσμιας Τράπεζας (**ΠΙΝΑΚΑΣ 5Σφάλμα! Το αρχείο προέλευσης της αναφοράς δεν βρέθηκε.**) κατά τη διάρκεια της περιόδου 2010-2016, το ΑΕΠ όλων των χωρών της περιοχής MENA, εκτός από το Ιράν, το Ιράκ, το Κουβέιτ και τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα μειώθηκε από 5,0% σε 4,9%.

Το ευρύτατο προϊόν πολιτικής και κοινωνικής αστάθειας της Αραβικής Άνοιξης και η συναφής αβεβαιότητα σε διάφορες χώρες της MENA είχαν άμεσες αρνητικές οικονομικές επιπτώσεις στις χώρες που πλήττονται περισσότερο από αναταραχές. Επωφελήθηκε επίσης έμμεσα από τις πιο σταθερές πλούσιες σε πόρους χώρες εισαγωγής εργατικού δυναμικού, κυρίως τη Σαουδική Αραβία και, σε μικρότερο βαθμό, το Κουβέιτ, όπου η αύξηση των τιμών της ενέργειας και η αύξηση της παραγωγής πετρελαίου τροφοδότησαν την αύξηση του ΑΕΠ. Ωστόσο, ο βαθμός οικονομικής απώλειας για τις περισσότερο πληγείσες χώρες και η πιθανή διάρκεια της οικονομικής ύφεσης θα εξαρτηθεί από το βαθμό και τη διάρκεια της αβεβαιότητας που προκαλείται από τα γεγονότα, καθώς και από τον αντίκτυπο στις οικονομικές βασικές αρχές.

¹⁵ Ιστοσελίδα World Bank GDP (annual %)
<https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?end=2016&start=2010>,
ανάκτηση 05/12/2017.

ΠΙΝΑΚΑΣ 5: ΡΥΘΜΟΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΑΕΠ ΣΤΗ ΠΕΡΙΟΧΗ ΜΕΝΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 2010 - 2016.

Χώρα	2010	2016
Αλγερία	3,6	3,3
Μπαχραίν	4,3	Δεν υπάρχουν στοιχεία
Τζιμπουτί	3,5	Δεν υπάρχουν στοιχεία
Αίγυπτος	5,1	4,3
Ιράν	5,8	13,4
Ιράκ	6,4	11,0
Ιορδανία	2,3	2,0
Κουβέιτ	-2,4	3,5
Λίβανος	8,0	2,0
Λιβύη	5,0	Δεν υπάρχουν στοιχεία
Μαρόκο	3,8	1,2
Ομάν	4,8	Δεν υπάρχουν στοιχεία
Κατάρ	19,6	2,2
Σαουδική Αραβία	5,0	1,7
Συρία	Δεν υπάρχουν στοιχεία	Δεν υπάρχουν στοιχεία
Τυνησία	3,5	1,2
Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα	1,6	3,0
Υεμένη	7,7	-9,8
Δυτική Όχθη και Γάζα	8,1	4,1
Συνολική ΜΕΝΑ	5,0	4,9

[Ηλεκτρονική Πηγή¹⁶]

Η ανάπτυξη στην περιοχή της Μέσης Ανατολής και της Βόρειας Αφρικής εκτιμάται ότι θα επιβραδυνθεί απότομα από 5,0% το 2016 σε 1,8% το 2017 [World Bank, 2018]. Ο αντίκτυπος των περικοπών στην παραγωγή πετρελαίου και οι αυξημένες γεωπολιτικές εντάσεις για τους εξαγωγείς πετρελαίου έχουν αντισταθμίσει περισσότερο τις εισαγωγές πετρελαίου. Η περιφερειακή δραστηριότητα προβλέπεται

¹⁶ Ιστοσελίδα World Bank GDP (annual %)
<https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?end=2016&start=2010>,
 ανάκτηση 05/12/2017.

να ενισχυθεί σταδιακά μεσοπρόθεσμα, ανταποκρινόμενη στις μεταρρυθμίσεις των πολιτικών και διευκολύνοντας τις δημοσιονομικές προσαρμογές. Αρνητικοί παράγοντες που επιδρούν στην ανάπτυξη της MENA αποτελούν οι συνεχιζόμενες συγκρούσεις στην περιοχή, οι χαμηλές τιμές του πετρελαίου, και τα εμπόδια στην πρόοδο της μεταρρύθμισης, τα οποία αντισταθμίζονται μόνο εν μέρει από τις επιπτώσεις της δραστηριότητας της ισχυρής Ευρω-ζώνης.

4.4 ΠΡΟΦΙΛ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΙΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ ΜΕΛΕΤΗΣ

Η επιχειρηματικότητα είναι πολύ χαμηλή στις περισσότερες χώρες της MENA. Μια ακόμη σημαντική πρόκληση που αντιμετωπίζει η περιοχή είναι το χαμηλό επίπεδο δημιουργίας επιχειρήσεων. Τα στοιχεία της έρευνας της Παγκόσμιας Τράπεζας για την Επιχειρηματικότητα δείχνουν ότι υπάρχουν μεγάλες αποκλίσεις στην πυκνότητα εισόδου επιχειρήσεων στην αγορά μεταξύ περιφερειών και ομάδων εισοδήματος. Στις χώρες υψηλού εισοδήματος καταχωρούνται, κατά μέσο όρο, τέσσερις νέες επιχειρήσεις ανά 1000 άτομα σε ηλικία εργασίας (15 – 65 ετών), ενώ στις χώρες της MENA καταχωρούνται μόνο 0,63 νέες επιχειρήσεις [World Bank, 2008].

Τα δεδομένα διαφέρουν σημαντικά από χώρα σε χώρα. Η Τυνησία και το Ομάν καταγράφουν τα υψηλότερα ποσοστά εισόδου στην περιοχή MENA, με πάνω από μία είσοδο ανά 1000 άτομα της εργάσιμης ηλικίας. Ωστόσο, η επιχειρηματική απόδοση των μεμονωμένων οικονομιών MENA για τις οποίες υπάρχουν διαθέσιμα στοιχεία είναι χαμηλότερη από αυτή των μεγάλων αναπτυσσόμενων και αναδυόμενων οικονομιών. Ωστόσο, η επιχειρηματική απόδοση των μεμονωμένων οικονομιών MENA είναι χαμηλότερη από αυτή των μεγάλων αναπτυσσόμενων και αναδυόμενων οικονομιών.

Ο τομέας των επιχειρήσεων διακρίνεται σε:

- τραπεζικό και χρηματοπιστωτικό τομέα,
- ενεργειακό τομέα (πετρέλαιο και αέριο),
- βιομηχανικό τομέα,
- τομέα μεταφορών και
- τομέα τουρισμού.

Η περιορισμένη ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας στη MENA οφείλεται σε μια σειρά παραγόντων όπως τα μεγάλα εμπόδια στην επιχειρηματική δραστηριότητα, η διαφθορά, οι σύνθετες άδειες, η άκαμπτη εργατική νομοθεσία, οι υψηλοί φόροι, ο αθέμιτος ανταγωνισμός, τα πολιτιστικά πρότυπα στα οποία η επιχειρηματική δραστηριότητα θεωρείται από τους νέους πτυχιούχους ως δεύτερη καλύτερη σε σχέση με την απασχόληση στον δημόσιο τομέα, η οποία προσφέρει περισσότερη ασφάλεια στην εργασία, καθώς και η πολύ χαμηλή συμμετοχή των γυναικών στο εργατικό δυναμικό και στην επιχειρηματική δραστηριότητα. Οι οικονομίες της MENA πρέπει να εντείνουν τις προσπάθειές τους για να παράσχουν ένα πιο ευνοϊκό επιχειρηματικό περιβάλλον και να προωθήσουν την επιχειρηματικότητα και την ανάπτυξη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων με ιδιαίτερη έμφαση στους ειδικούς φραγμούς στην επιχειρηματικότητα.

4.5 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΣΤΗΝ ΠΕΡΙΟΧΗ ΜΕΛΕΤΗΣ

Το πεδίο έρευνας για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι αρκετά μεγάλο καθώς καλύπτει μια μεγάλη γεωγραφική περιοχή την περιοχή της MENA. Οι πολίτες στις αναπτυσσόμενες και ανεπτυγμένες χώρες έχουν διαφορετικές αντιλήψεις για τον ρόλο της ΕΚΕ και ποιοι είναι οι στόχοι της. Σύμφωνα με έρευνα του Παρατηρητηρίου Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, οι πολίτες στις ανεπτυγμένες οικονομίες τείνουν να αναμένουν από τις εταιρείες να επικεντρωθούν σε «βασικά εταιρικά ζητήματα». Αντίθετως, οι πολίτες στις αναπτυσσόμενες χώρες αναμένουν από τις εταιρείες να αντιμετωπίσουν εθνικά προβλήματα.

Στη συνέχεια του κεφαλαίου ακολουθεί μια πιο λεπτομερή περιγραφή των δραστηριοτήτων ΕΚΕ η οποία επικεντρώνεται σε τέσσερες χώρες της MENA και οι οποίες είναι τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, η Σαουδική Αραβία, το Μαρόκο και η Αλγερία. Επιλέχθηκαν αυτές οι χώρες διότι βρίσκονται σε διαφορετικά στάδια ωριμότητας όσον αφορά την εφαρμογή της ΕΚΕ.

4.5.1 ΗΝΩΜΕΝΑ ΑΡΑΒΙΚΑ ΕΜΙΡΑΤΑ

Τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα αποτελούνται από επτά κράτη, τα οποία παρουσιάζουν δυνατότητες για σημαντική ανάπτυξη. Επτά εξέχουσες οικογένειες κυβερνούν τη χώρα κάτω από μια μη δημοκρατική κυβέρνηση, αλλά με το πέρασμα του χρόνου, οι πολυεθνικές επιχειρήσεις εισέρχονται όλο και περισσότερο σε διεθνή επιχειρηματικά σενάρια [Al-Jenaibi, 2017].

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αναπτύσσεται ταχέως στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα σε σύγκριση με τα άλλα αραβικά έθνη [Al-Khatib, 2012]. Μαζί με το Κατάρ, τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα συγκαταλέγονται ανάμεσα στις δύο πρώτες χώρες στον αραβικό κόσμο όσον αφορά την διαφάνεια γύρω από θέματα ΕΚΕ [Ronnegard, 2010].

Στο Κεφάλαιο 1 της εργασίας παρουσιάστηκε ένα πλήθος ορισμών γύρω από την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Λόγω της αδυναμίας προσδιορισμού ενός συγκεκριμένου ορισμού της ΕΚΕ, έχουν προκύψει ποικίλες ερμηνείες, πρακτικές και ρυθμιστικοί μηχανισμοί [Okoye, 2009]. Οι ειδικοί για τη χώρα παράγοντες, όπως το εθνικό πλαίσιο, επηρεάζουν τον ορισμό και την εφαρμογή της ΕΚΕ [Patsy, 2012]

Όταν πρόκειται να αναλυθεί η ΕΚΕ στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, μια πολύ σημαντική σχετική διαφορά που θα επηρεάσει την ερμηνεία και τη φύση πρακτικής της ΕΚΕ είναι ο πολιτισμός. Πολλοί ακαδημαϊκοί, συμπεριλαμβανομένων των Zahid και Ali (2011) και Dartey-Baah (2011), πιστεύουν ότι η ΕΚΕ είναι μια πολύ δυτική έννοια. Τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα είναι μια μουσουλμανική χώρα που λειτουργεί σύμφωνα με τις ισλαμικές αρχές, με το 80% περίπου του πληθυσμού να ανήκει στη μουσουλμανική πίστη. Συνεπώς, η δυτική ιδέα της ΕΚΕ εφαρμόζεται διαφορετικά σε μια χώρα όπως τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα.

Για να μπορέσουμε να κατανοήσουμε τον τρόπο με τον οποίο ο πολιτισμός διαμορφώνει πρακτικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, πρέπει πρώτα να ξεκινήσουμε περιγράφοντας τις κυρίαρχες πτυχές του πολιτισμού των Εμιράτων. Τις τελευταίες δεκαετίες, η χώρα του Κόλπου έχει καθιερωθεί ως παγκοσμίου φήμης διεθνής επιχειρηματικός κόμβος. Η πλειονότητα των πολυεθνικών και ξένων επιχειρήσεων που εγκαθίστανται στην περιοχή είτε θα επιλέξει το Ντουμπάι ή το Αμπού Ντάμπι για τις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες. Η βιβλιογραφία δείχνει σαφώς ότι μια προσέγγιση βασισμένη στη Δύση επικρατεί σε όλα τα Εμιράτα που έχουν υιοθετήσει ξένες τεχνικές διαχείρισης στην προσπάθειά τους να προσεγγίσουν την παγκόσμια αγορά [Katsioloudes and Brodtkorp, 2007].

Στην έρευνα τους, οι Abu-Doleh και Weir (1997) διαπίστωσαν ότι στις αραβικές εταιρείες υπήρχε έντονη έμφαση στην ανάπτυξη διαχείρισης δυτικού τύπου.

Ο πολιτισμός και η θρησκεία στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα είναι πολύ αλληλένδετοι και βασίζονται σε μουσουλμανικές αρχές και παραδόσεις. Η θρησκεία του Ισλάμ βασίζεται σε 5 κεντρικούς πυλώνες που καθοδηγούν τους ανθρώπους της μουσουλμανικής πίστης στην καθημερινότητά τους συμπεριλαμβανομένων και των επιχειρηματικών πρακτικών και βοηθώντας τους να αναπτύξουν μια δίκαιη ύπαρξη. Αυτοί οι πέντε πυλώνες είναι [Barise, 2005]:

1. Η δήλωση της πίστης (shahadah): Η πίστη που πρέπει να δηλωθεί «ότι δεν υπάρχει Θεός παρά ο Αλλάχ και ο Μοχάμαντ είναι ο Προφήτης του Αλλάχ».
2. Οι προσευχές (Salat): Οι τελετουργίες της προσευχής πρέπει να εκτελούνται πέντε φορές την ημέρα και να αντιμετωπίζονται στη Μέκκα στη Σαουδική Αραβία. Εκτελώντας τέτοιες συχνές προσευχές ειλικρινά, κάποιος διατηρεί τη συνείδηση του Θεού και την πειθαρχία. Αυτές οι προσευχές μπορούν να εκτελεστούν μεμονωμένα ή από κοινού. Ωστόσο, οι κοινοτικές προσευχές προτιμώνται και ακόμη και υποχρεωτικές για όσους βρίσκονται κοντά και είναι σε θέση να παρακολουθήσουν. Οι κοινές προσευχές προάγουν την ισότητα και την έντονη αίσθηση της κοινότητας.
3. Το ζακάτ (Zakat) (καθαρισμός του εαυτού και της περιουσίας): Οι μουσουλμάνοι υποχρεούνται να καταβάλλουν ένα σταθερό ποσοστό των περιουσιακών τους στοιχείων για την ευημερία ολόκληρης της κοινότητας και των φτωχών ειδικότερα.
4. Η νηστεία (Sawm): Κατά τη διάρκεια του μήνα Ραμαντάν (Ramadan), όλοι οι ενήλικες, ικανοί μουσουλμάνοι πρέπει να απέχουν από το φαγητό, το ποτό και τη σεξουαλική δραστηριότητα από την αυγή μέχρι το σούρουπο. Η νηστεία προάγει τη συνείδηση του Θεού, την πνευματική ανάπτυξη, τον αυτοκαθαρισμό, την υπομονή, τον αυτοσυγκράτηση, τη γενναιοδωρία, τη συμπάθεια για τους φτωχούς, την κοινοτική αλληλεγγύη και τον υγιεινό τρόπο ζωής.
5. Το προσκύνημα στη Μέκκα (Χατζ - Hajj): Τουλάχιστον μία φορά σε όλη τη ζωή, όλοι οι ενήλικες, ικανοί μουσουλμάνοι πρέπει να κάνουν ένα προσκύνημα στη Μέκκα, όπου οι μουσουλμάνοι από όλο τον κόσμο συγκλίνουν ετησίως για να εκτελέσουν ταυτόχρονα τον Χατζ.

Η περιγραφή αυτών των 5 πυλώνων μας βοηθά να κατανοήσουμε τον αντίκτυπο του Ισλάμ στις επιχειρήσεις καθώς και τις πρακτικές της ΕΚΕ στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα. Η πλειοψηφία των πέντε πυλώνων και κυρίως η προσευχή, η νηστεία, καθώς και η πρακτική του ζακάτ, επικεντρώνονται έντονα στην ενίσχυση της αίσθησης της κοινότητας, στη βελτίωση της συλλογικής ευημερίας και στην ενθάρρυνση της γενναιοδωρίας και της αλληλεγγύης. Οι Katsioloudes και Brodtkorp (2007), συμφωνούν για μια σταθερή σχέση μεταξύ του Ισλάμ και των πρακτικών της ΕΚΕ στις μουσουλμανικές χώρες. Στην πραγματικότητα, προτείνουν ότι το Ισλάμ παρέχει τα θεμέλια για την ΕΚΕ στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα [Hawes, 2012].

Ο Zinkins (2007) βρήκε στοιχεία σύγκλισης μεταξύ των αρχών του Ισλάμ και των αρχών που περιγράφονται από το Παγκόσμιο Σύμφωνο των Ηνωμένων Εθνών. Οι Williams και Zinkins (2009) πρότειναν πράγματι ότι το Ισλάμ υπερβαίνει συχνά τις αρχές του Παγκόσμιου Συμφώνου, χάρη στο πλεονέκτημα της σαφέστερης κωδικοποίησης των δεοντολογικών προτύπων καθώς και ενός συνόλου σαφών μηχανισμών επιβολής.

Σύμφωνα με τον Ronnegard (2010), η έννοια της ΕΚΕ είναι κατανοητή από τους τοπικούς επιχειρηματίες ως μια εταιρική μορφή του ζακάτ, ενώ οι Qasim και Ramswamy (2011) εκφράζουν την ανησυχία τους για τη σύγχυση του ζακάτ με την ΕΚΕ. Μια τέτοια αλληλεπικάλυψη οδηγεί σε δραστηριότητες ΕΚΕ με τη μορφή εταιρικής φιλανθρωπίας.

Οι Katsioloudes και Brodtkorp (2007) διαπίστωσαν ότι από τις πολλές διδασκαλίες του Ισλάμ αποδεικνύεται καλύτερα από την ζακάτ η απαίτηση παροχής οικονομικής υποστήριξης στην κοινότητα και ιδιαίτερα στους άπορους, με στόχο τη διασφάλιση καλύτερης κοινωνία. Οι απαιτήσεις που περιγράφονται στη τελετή ζακάτ βοηθούν να εξηγηθεί γιατί οι δραστηριότητες ΕΚΕ στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα τείνουν να αποτελούν παραδείγματα φιλανθρωπικών πράξεων που στοχεύουν στην κοινωνική και κοινωνική ευημερία.

Το ζακάτ είναι μια ατομική κοινωνική ευθύνη απέναντι σε άλλα άτομα. Οι Rettab και Ben Brik (2009) του Κέντρου Υπευθύνων Επιχειρήσεων του Ντουμπάι επιβεβαιώνουν ότι στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα ένα μεγάλο μέρος της ΕΚΕ από τοπικές επιχειρήσεις ακολουθεί ένα πρότυπο φιλανθρωπικής κοινοτικής συμβολής που επηρεάζεται από τοπικές τον πολιτισμό και το ζακάτ. Η άποψη αυτή επαναλαμβάνεται στη μελέτη του Ararat (2006) για την ΕΚΕ στη Μέση Ανατολή, η

οποία αποκαλύπτει ότι η κοινωνική ατζέντα των επιχειρήσεων της Μέσης Ανατολής εκδηλώνεται συχνά με τη μορφή της φιλανθρωπίας.

Σύμφωνα με έρευνα της Συμβουλευτικής Ομάδας Αειφορίας (2010) στη Μέση Ανατολή, η ευαισθητοποίηση της ΕΚΕ έχει αυξηθεί σε μεγάλο βαθμό στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα. Στα πλαίσια αυτής της έρευνας ερωτήθηκαν περισσότεροι από 100 ηγέτες. Το 75% των ερωτηθέντων συμφώνησαν ότι οι πρακτικές της ΕΚΕ μπορούν να προσελκύσουν νέες επενδύσεις και να αποκτήσουν νέες αγορές. Από την άλλη πλευρά, το 86% πιστεύει ότι η ΕΚΕ μπορεί να ενθαρρύνει την καινοτομία, ενώ το 82% των ερωτηθέντων πιστεύει ότι η ΕΚΕ μπορεί να προσελκύσει νέους πελάτες.

Στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, η έννοια της ΕΚΕ είναι πιο εμφανής μεταξύ των πολυεθνικών εταιρειών από ότι μεταξύ των τοπικών εταιρειών. Ο λόγος είναι ότι οι πολυεθνικές εταιρείες υιοθετούν την ΕΚΕ από τις δραστηριότητές τους στα δυτικά ή στα κεντρικά τους γραφεία. Αυτό μπορεί να προκύψει από τις προσδοκίες ότι οι πολυεθνικές επιχειρήσεις είναι περισσότερο αφοσιωμένες και εξοικειωμένες με τις έννοιες της ΕΚΕ καθώς υιοθετούν τις πρακτικές από το εξωτερικό και αυτό μπορεί να φαίνεται αληθές σε κάποιο βαθμό. Γεγονός είναι ότι οι δραστηριότητες ΕΚΕ των πολυεθνικών επιχειρήσεων είναι περιορισμένες στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα σε σχέση με άλλα μέρη [Ronnegard, 2010]. Ωστόσο, οι πολυεθνικές εταιρείες δείχνουν μεγαλύτερη πρόθεση να δραστηριοποιηθούν σε σχέση με τις δραστηριότητες ΕΚΕ, επειδή είναι πιο ικανές να προσαρμοστούν στις τοπικές καταστάσεις και ασκούν δραστηριότητες που δεν διαφέρουν από τις δραστηριότητες που εκτελούν οι τοπικές επιχειρήσεις.

Σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποιήθηκε από τον Okur σε πενήντα μεγάλες επιχειρήσεις των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Βιωσιμότητα, το περιβάλλον φαίνεται να είναι ο κεντρικός τομέας στο οποίο εστιάζονται οι επιχειρήσεις στη συγκεκριμένη περιοχή με ποσοστό 86%. Η πλειοψηφία των εταιρειών ασχολείται με περιβαλλοντικά ζητήματα όπως η μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος τους, η πράσινη ενέργεια, η βελτίωση των εγκαταστάσεων διάθεσης αποβλήτων, η κατανάλωση νερού, η κατανάλωση ενέργειας και ορισμένα επιπλέον έργα ανακύκλωσης [Okur, 2015].

Τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα παράγουν μία από τις υψηλότερες εκπομπές CO₂ ανά κάτοικο στον κόσμο. Τα νοικοκυριά παρήγαγαν το 57% των συνολικών εκπομπών CO₂ που παράγονται σε ολόκληρη τη χώρα το 2008, οι βιομηχανίες και η κυβέρνηση συνεισέφεραν 30% και 13% αντίστοιχα [Okur, 2015].

Ο μέσος κάτοικος των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων καταναλώνει 550 λίτρα νερού ανά ημέρα και αυτή είναι η υψηλότερη κατανάλωση νερού ανά κάτοικο στον κόσμο. Εκτός αυτού, η χώρα δεν διαθέτει παροχές γλυκού νερού και συνεπώς οι παροχές ύδατος εξαρτώνται από την αφαλάτωση του θαλασσινού νερού, το οποίο είναι δαπανηρό και εξαιρετικά ανθρακούχο. Ως εκ τούτου, τα περιβαλλοντικά ζητήματα απαιτούν σοβαρή προσοχή όχι μόνο από την κυβέρνηση και τα νοικοκυριά καθώς και από τον ιδιωτικό τομέα στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα. Ωστόσο, δεν πρέπει να αγνοείται ότι η χώρα έχει μειωμένη τάση στις εκπομπές CO₂ τα τελευταία χρόνια. Τουλάχιστον οι πενήντα μεγαλύτερες επιχειρήσεις των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων φαίνεται να έχουν επίγνωση αυτού του προβλήματος.

Εκτός από το περιβάλλον, το 43% των επιχειρήσεων εστιάζει στη στήριξη των μειονοτήτων, ενώ το 41% αναφέρουν βελτιώσεις όσον αφορά το εργασιακό περιβάλλον και την ασφάλεια της εργασίας. Η ισότητα των φύλων, τα ανθρώπινα δικαιώματα και η παιδική εργασία είναι οι τομείς στους οποίους έχει επικεντρωθεί το 32%, 27% και 22% της ΕΚΕ των επιχειρήσεων αντίστοιχα.

Για να κατανοηθεί καλύτερα η σημασία της στήριξης των μειονοτήτων είναι σημαντικό να τονισθεί ότι ο εθνικός πληθυσμός αποτελεί μόνο το 12% περίπου του συνολικού πληθυσμού των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων. Ο γενικός πληθυσμός αποτελείται από πολύ περισσότερους ξένους εργαζόμενους από τους εθνικούς. Παρόλο που υπάρχουν πολιτικές ΕΚΕ που εφαρμόζονται προς όφελος των ομογενών, αυτές οι πολιτικές αναφέρονται συνήθως με τον τίτλο «εργαζόμενοι» ή «περιβάλλον εργασίας». Από την άλλη πλευρά, η στήριξη των μειονοτήτων απευθύνεται κατά κύριο λόγο σε υπηκόους επιχειρήσεων των Εμιράτων από τότε που ο Εμιράτης θεωρείται μειονότητα από την κυβέρνηση των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων καθώς και από ορισμένες επιχειρήσεις.

Η κυβέρνηση των Εμιράτων εγκαινιάζει μια πολιτική που ονομάζεται «Εμιράτωση (Emirization)». Η «Εμιράτωση» εφαρμόζεται για να απασχολεί τους πολίτες της στον δημόσιο και τον ιδιωτικό τομέα. Η «Εμιράτωση» είναι υποχρεωτική για τις επιχειρήσεις. Η κυβέρνηση αναγκάζει τις ιδιωτικές επιχειρήσεις να εφαρμόσουν τους όρους της «Εμιράτωσης». Συνολικά, το 43% των ερωτηθέντων επιχειρήσεων συμπεριλαμβάνουν το συγκεκριμένο θέμα στις δραστηριότητές τους για την ΕΚΕ [Okur, 2015].

Τα ανθρώπινα δικαιώματα, το εργασιακό περιβάλλον και η ισότητα των φύλων αποτελούν τα άλλα σημαντικά σημεία στα οποία εστιάζουν οι εταιρείες. Ενώ όλα αυτά

τα θέματα συνδέονται μεταξύ τους, τα ανθρώπινα δικαιώματα και η ισότητα των φύλων είναι ιδιαίτερα αλληλένδετα. Η έρευνα του Okur έδειξε ότι η πλειοψηφία των επιχειρήσεων είτε ανέφεραν μαζί τόσο τα ανθρώπινα δικαιώματα όσο και την ισότητα των φύλων είτε δεν ανέφεραν κανένα από αυτά. Παρόλο που περίπου το ένα τρίτο των μεγαλύτερων επιχειρήσεων του Εμιράτου φαίνεται να ασχολείται με πρακτικές ΕΚΕ σε αυτούς τους τομείς, αυτό φαίνεται να μην είναι επαρκές, λαμβάνοντας υπόψη πόσο αμφιλεγόμενοι είναι αυτοί οι τρεις τομείς στον αραβικό κόσμο καθώς και στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα [Okur, 2015].

Συνοπτικά θα μπορούσε να ειπωθεί ότι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα επικεντρώνεται σε πέντε βασικά σημεία (**ΠΙΝΑΚΑΣ 6**). Οι τομείς αυτοί είναι τα ανθρώπινα δικαιώματα, το περιβάλλον, η υποστήριξη μειονοτήτων, το περιβάλλον εργασίας, η παιδική εργασία και η ισότητα φύλων.

ΠΙΝΑΚΑΣ 6: ΒΑΣΙΚΑ ΣΗΜΕΙΑ ΠΡΑΚΤΙΚΩΝ ΕΚΕ ΣΤΑ ΗΝΩΜΕΝΑ ΑΡΑΒΙΚΑ ΕΜΙΡΑΤΑ.

Τομέας Βιομηχανίας	Ανθρώπινα Δικαιώματα	Περιβάλλον	Υποστήριξη Μειονοτήτων	Περιβάλλον Εργασίας	Παιδική Εργασία	Ισότητα Φύλων
Χρηματοπιστωτικές υπηρεσίες	25%	81%	44%	31%	13%	38%
Ενέργεια	0	67%	33%	67%	0	33%
Άλλες υπηρεσίες	36%	91%	45%	45%	36%	36%
Ακίνητα και κατασκευές	29%	100%	43%	43%	29%	14%

[Πηγή: Okur, 2015]

Οι επιχειρήσεις στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα χρησιμοποιούν διαφορετικές μεθόδους όταν εμπλέκονται στην ΕΚΕ. Ενώ ορισμένες από τις επιχειρήσεις προτιμούν να δωρίσουν (ζακάτ - Zakat ή αλλιώς σαντάκα - Sadaka), ορισμένες άλλες ιδρύουν ιδρύματα ή υποστηρίζουν διάφορες δραστηριότητες. Το «ζακάτ» είναι μια θρησκευτική υποχρεωτική ελεημοσύνη για κάθε Μουσουλμάνο που πληρεί ορισμένα κριτήρια πλούτου [Al-Qaradawi, 1999]. Το ζακάτ δεν πρόκειται για μια φιланθρωπική συνεισφορά αλλά θεωρείται ως φόρος ή υποχρεωτική ελεημοσύνη. Το «σαντάκα» σημαίνει κυριολεκτικά «δικαιοσύνη» και αναφέρεται στην εθελοντική παροχή ελεημοσύνης ή φιλανθρωπίας [Visser, 2011].

Εκτός από αυτούς τους τρόπους εμπλοκής των επιχειρήσεων στην ΕΚΕ, ορισμένες επιχειρήσεις παροτρύνουν τους εργαζομένους τους να συμμετέχουν σε δραστηριότητες που εκπληρώνουν τις κοινωνικές ευθύνες τους. Αυτοί οι τέσσερις διαφορετικοί τρόποι διεξαγωγής της ΕΚΕ για τις επιχειρήσεις του Εμιράτου παρουσιάζονται στον **ΠΙΝΑΚΑΣ 7** ανά τομέα βιομηχανίας στον οποίο δραστηριοποιείται η κάθε επιχείρηση.

ΠΙΝΑΚΑΣ 7: ΜΟΡΦΕΣ ΕΚΕ ΣΤΑ ΗΝΩΜΕΝΑ ΑΡΑΒΙΚΑ ΕΜΙΡΑΤΑ.

Τομέας Βιομηχανίας	Δωρεές	Ιδρύματα	Κοινωνική Χορηγία	Εταιρικός Εθελοντισμός
Χρηματοπιστωτικές υπηρεσίες	75%	50%	88%	69%
Ενέργεια	100%	67%	67%	67%
Άλλες υπηρεσίες	82%	45%	82%	91%
Ακίνητα και κατασκευές	57%	71%	29%	86%

[Πηγή: Okur, 2015]

Όπως προκύπτει από τον παραπάνω πίνακα, οι δωρεές είναι μια πολύ κοινή μέθοδος μεταξύ των επιχειρήσεων των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων. Περισσότερο από τα τρία τέταρτα των επιχειρήσεων επιλέγουν αυτόν τον τρόπο για να συμμετάσχουν σε δραστηριότητες ΕΚΕ. Ο λόγος για τον οποίο αυτή η μέθοδος είναι πιο δημοφιλής από άλλες σχετίζεται στενά με τον πολιτισμό και τη θρησκευτική πίστη της χώρας. Η θρησκεία καθώς και η παράδοση της χώρας ενθαρρύνει τους ανθρώπους να δώσουν ένα μέρος του κέρδους τους σε ανθρώπους που έχουν ανάγκη.

Ενώ η πλειοψηφία των επιχειρήσεων χρησιμοποιούν δωρεές, κοινωνική χορηγία και εταιρικό εθελοντισμό για να συμμετάσχουν στην ΕΚΕ, περίπου οι μισές επιχειρήσεις επενδύουν στην ΕΚΕ μέσω ιδρυμάτων. Ορισμένες επιχειρήσεις δημιουργήσαν τα δικά τους ιδρύματα, ενώ άλλες συνεργάζονται με υπάρχοντα

ιδρύματα μέσω δωρεών, το οποίο συνεπάγεται μια μακροπρόθεσμη δέσμευση μεταξύ επιχειρήσεων και ιδρυμάτων.

Σύμφωνα με την μελέτη που διενεργήθηκε από το Επιμελητήριο του Ντουμπάι το 2010 για την ΕΚΕ, αναφέρεται ότι στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα τα δύο σημαντικότερα εμπόδια στην υιοθέτηση της ΕΚΕ από τις εταιρείες ήταν η έλλειψη γνώσεων και η έλλειψη ενημέρωσης [Rettab, 2010]. Η αλληλεσύνδεση με την φιλανθρωπία και η έλλειψη καθιερωμένου πλαισίου ΕΚΕ δείχνει ότι θα πρέπει οι επιχειρήσεις να υιοθετήσουν μια πιο στρατηγική προσέγγιση της ΕΚΕ που θα ξεπερνά τα όρια της φιλανθρωπίας.

Το Κέντρο Ανταποκριτικής Επιχειρηματικότητας του Εμπορικού και Βιομηχανικού Επιμελητηρίου του Ντουμπάι προκειμένου να βοηθήσει τις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις να υιοθετήσουν αποτελεσματικά τις πρακτικές ΕΚΕ, διοργάνωσε δωρεάν συνάντηση στις εγκαταστάσεις του Change Initiative με τίτλο «Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη για Μικρές και Μεσαίες Επιχειρήσεις» με πρακτικές πληροφορίες προκειμένου να βοηθήσει τις επιχειρήσεις να καθορίσουν υπεύθυνες επιχειρηματικές πρακτικές και να αυξήσουν την παραγωγικότητά τους [CSR Middle East, 2013].

Σύμφωνα με την κυβέρνηση του Ντουμπάι, προκειμένου να προωθηθεί η ΕΚΕ μεταξύ των εταιρειών στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, το Εμπορικό Επιμελητήριο του Ντουμπάι εισήγαγε την ΕΚΕ το Σεπτέμβριο του 2010. Σκοπός ήταν να αναπτυχθεί η εικόνα των εταιρειών ως αξιόπιστος τόπος εργασίας και προκειμένου να βοηθηθούν οι εταιρείες να διατηρήσουν το ανθρώπινο δυναμικό τους. Για να γίνει αυτό, οι εταιρείες θα συμπληρώσουν ένα ηλεκτρονικό έντυπο αξιολόγησης και θα υποβάλουν τα απαιτούμενα έγγραφα. Θα λάβουν πληροφορίες από το Επιμελητήριο του Ντουμπάι με τα αποτελέσματα που πέτυχαν στον τομέα του περιβάλλοντος, της κοινότητας, του χώρου εργασίας και της αγοράς. Το επόμενο βήμα για τις εταιρείες θα είναι η παροχή των πληροφοριών με βάση ένα έντυπο αξιολόγησης, επιστολή δέσμευσης ΕΚΕ από τον Διευθύνοντα Σύμβουλο της εταιρείας και το τέλος αξιολόγησης. Οι αιτήσεις που πέρασαν επιτυχώς την διαδικασία θα είναι στη συνέχεια επιλέξιμες για να λάβουν σήμα ΕΚΕ [Government of Dubai, 2012].

4.5.2 ΣΑΟΥΔΙΚΗ ΑΡΑΒΙΑ

Το Βασίλειο της Σαουδικής Αραβίας είναι ένα πλήρως κυρίαρχο αραβικό ισλαμικό κράτος. Πρόκειται για αναπτυσσόμενη χώρα που βρίσκεται στη νοτιοδυτική γωνία της Ασίας. Η Σαουδική Αραβία βρίσκεται στην καρδιά της Αραβικής Χερσονήσου και μεταξύ τριών ηπείρων, δηλαδή της Ασίας, της Αφρικής και της Ευρώπης γεγονός που δίνει γεωγραφική σημασία στη Σαουδική Αραβία. Η Σαουδική Αραβία καταλαμβάνει σήμερα περίπου το 80% της Αραβικής Χερσονήσου, με έκταση περίπου 2.149.640 τετραγωνικών χιλιομέτρων (829.980 τετραγωνικά μίλια), η πλειοψηφία των οποίων είναι έρημος. Αυτό καθιστά τη Σαουδική Αραβία τη μεγαλύτερη χώρα στην Αραβική Χερσόνησο και τη Μέση Ανατολή καθώς και τη δεύτερη μεγαλύτερη χώρα στον αραβικό κόσμο.

Η Αραβική Χερσόνησος είναι ιστορικά γνωστή ως σημαντικό εμπορικό κέντρο και ο τόπος όπου γεννήθηκε το Ισλάμ τον 7ο αιώνα [Alhazmi, 2017]. Επομένως, το κράτος κατέχει πνευματική θέση σε όλες τις μουσουλμανικές κοινότητες. Η Σαουδική Αραβία είναι επίσης η θέση των δύο πιο ιερότερων πόλεων στο Ισλάμ: τη Μέκκα, στην οποία προσεύχονται οι μουσουλμάνοι, και η Μεντζίνα, μέσα στην οποία βρίσκεται το σπίτι και ο τάφος του Προφήτη Μοχάμεντ.

Η συνειδητοποίηση της ΕΚΕ στη σύγχρονη και πρόσφατη υιοθέτησή της εξακολουθεί να είναι νέα στη Σαουδική Αραβία. Ωστόσο, το ενδιαφέρον για το φαινόμενο αυτό αυξάνεται με ταχύ ρυθμό από την κυβέρνηση, την κοινωνία και τους δημόσιους και ιδιωτικούς οργανισμούς. Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στη Σαουδική Αραβία έχει διάφορες μορφές οι οποίες είναι [Gravem, 2010]:

- **Εθελοντισμός**

Ο εθελοντισμός αποτελεί κεντρικό τμήμα της ΕΚΕ και στη Σαουδική Αραβία. Σίγουρα δεν υπάρχουν νόμοι που να επιβάλλουν ότι οι εταιρείες πρέπει να ενεργούν κοινωνικά υπεύθυνα. Η κυβέρνηση διακηρύσσει και προωθεί την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και η Γενική Αρχή Επενδύσεων της Σαουδικής Αραβίας (Saudi Arabia General Investment Authority - SAGIA) είναι υπεύθυνη για το βραβείο King Chalid για υπεύθυνη ανταγωνιστικότητα. Αυτό δείχνει ότι ακόμη και αν η κυβέρνηση δεν αναγκάζει καμία επιχείρηση να λειτουργεί με κοινωνικά υπεύθυνο τρόπο, παρόλα αυτά υποστηρίζει τις επιχειρήσεις προς σε αυτή την κατεύθυνση.

- **Προσανατολισμός πολλαπλών ενδιαφερόμενων**

Αυτή η πτυχή των βασικών χαρακτηριστικών της ΕΚΕ φαίνεται να ισχύει σε μεγάλο βαθμό στη Σαουδική Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Οι εταιρείες χρησιμοποιούν διαφορετικά ονόματα για τους ενδιαφερόμενους και προσδιορίζουν διαφορετικές

ομάδες ως ενδιαφερόμενους. Οι επιχειρήσεις γνωρίζουν την έννοια των ενδιαφερομένων αλλά δεν είναι δυνατό να προσδιοριστεί σε ποιο βαθμό οι επιχειρήσεις αυτές λαμβάνουν υπόψη τους καθεμιά από αυτές τις ομάδες κατά τη διάρκεια λήψης αποφάσεων.

- **Ευθυγράμμιση κοινωνικών και οικονομικών ευθυνών**

Το βασικό χαρακτηριστικό της ευθυγράμμισης των κοινωνικών και οικονομικών ευθυνών εστιάζεται σε δύο επίπεδα. Το πρώτο είναι στο ρητορικό επίπεδο, ενώ το άλλο επικεντρώνεται περισσότερο στις επιπτώσεις των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης σε ένα πιο συγκεκριμένο επίπεδο.

Στο ρητορικό επίπεδο, η ευθυγράμμιση των κοινωνικών και οικονομικών ευθυνών βρίσκεται σε σύγκρουση με την ισλαμική παράδοση της τσεντάκα. Ακόμη και αν η ίδια η σαντάκα δεν αναγνωρίζεται πλήρως ως ΕΚΕ, φαίνεται ότι οι ίδιες αρχές ισχύουν σε μεγάλο βαθμό τόσο για την σαντάκα όσο και για την ΕΚΕ. Η μόνη πρόθεση πίσω από τη συνεισφορά των χρημάτων θα πρέπει, σύμφωνα με την ισλαμική ηθική στη Σαουδική Αραβία, να βοηθήσει κάποιον που την χρειάζεται και αυτό είναι εντελώς αντίθετο με την ιδέα ότι η ΕΚΕ πρέπει να δημιουργήσει οικονομικά οφέλη για την εταιρεία. Έτσι, σε ρητορικό και αρχικό επίπεδο, το βασικό χαρακτηριστικό της ευθυγράμμισης των κοινωνικών και οικονομικών ευθυνών δεν είναι σίγουρα ένα βασικό χαρακτηριστικό της σαουδικής ΕΚΕ.

Εάν επικεντρωθεί σε αυτό που πραγματικά συμβαίνει, δεν είναι τόσο σαφές ότι αυτό το στοιχείο είναι μια τέτοια αντίφαση. Ακόμη και αν δεν πρέπει να αναφερθούν κοινωνικές εισφορές, αυτό συμβαίνει ούτως ή άλλως. Η επίσημη πρόθεση πίσω από την αναφορά αυτών των δραστηριοτήτων θα μπορούσε να είναι η ενημέρωση και η βοήθεια ανθρώπων ή η δυνατότητα να αποτελέσουν έμπνευση για άλλες εταιρείες να κάνουν το ίδιο. Ακόμη και αυτό συμβάλλει σίγουρα στη διαμόρφωση μιας καλής φήμης για την εταιρεία στην κοινότητα. Αυτό θα μπορούσε, μέσα στην ισλαμική ηθική παράδοση, να υποστηριχθεί ως μια θετική συνέπεια της καλής δράσης που έγινε με τη μοναδική πρόθεση να βοηθηθεί κάποιος. Ωστόσο, σε μια κοσμική κατανόηση, αυτή είναι μια φυσική συνέπεια μιας τέτοιας ενέργειας.

- **ΕΚΕ ως ηθική με βάση το Ισλάμ**

Το πέμπτο βασικό χαρακτηριστικό της ΕΚΕ είναι ότι οι επιχειρηματικές πρακτικές και στρατηγικές υποστηρίζονται από ένα σύνολο αξιών ή φιλοσοφίας. Το Ισλάμ αποτελεί την βασική αξία των επιχειρήσεων για να ενεργούν κοινωνικά

υπεύθυνα. Η ηθική και το Ισλάμ συνδέονται πολύ στενά στη Σαουδική Αραβία και πρέπει συνεπώς να συνδέονται στενά και με την επιχειρηματική δεοντολογία.

Το Ισλάμ αποτελεί ένα από τα πιο σημαντικά ηθικά θεμέλια των εταιρειών στη Σαουδική Αραβία. Το αν όλες οι πτυχές της επιχείρησης βασίζονται στα ηθικά θεμέλια του Ισλάμ δεν είναι εύκολο να εκτιμηθεί, αλλά ένα είναι σίγουρο το Ισλάμ είναι ένας βασικός λόγος για να ενεργήσουν κοινωνικά υπεύθυνα οι επιχειρήσεις στη Σαουδική Αραβία.

- **Διαφοροποίηση ΕΚΕ και φιλανθρωπίας**

Υπάρχει διαφορά μεταξύ των παραδοσιακών φιλανθρωπικών οργανώσεων και της ΕΚΕ. Το ζακάτ θεωρείται ως θρησκευτική φορολογία και έτσι δεν εντοπίστηκε στον τομέα της ΕΚΕ. Αυτή η διάκριση μεταξύ ΕΚΕ και φιλανθρωπίας θα πρέπει να είναι σαφής. Λίγο πιο αβέβαιο είναι η θέση της σαντάκα ως ΕΚΕ. Η σαντάκα αποτελεί πράξη ενός ατόμου, ενώ η ΕΚΕ αποτελεί πράξη εταιρείας.

Υπάρχει επίσης μια διαφοροποίηση μεταξύ ζακάτ και σαντάκα αφενός και της ΕΚΕ από την άλλη. Ενώ το ζακάτ θεωρείται ως μια μορφή φορολογίας και η σαντάκα ως μια μορφή παραδοσιακής φιλανθρωπίας, η ΕΚΕ ορίζεται ως κάτι περισσότερο από απλώς μια οικονομική στήριξη. Ενώ οι δύο πρώτες είναι φιλανθρωπίες παρόμοιες με το «δίνοντας το ψάρι», η ΕΚΕ «διδάσκει να ψαρεύει».

Είναι σημαντικό να τονιστεί η σημασία της αλληλεπίδρασης μεταξύ φιλανθρωπίας και ΕΚΕ. Και τα δύο είναι σημαντικά στοιχεία στην κοινωνία. Η εφαρμογή της ΕΚΕ δεν σημαίνει ότι πρέπει να σταματήσουν οι επιχειρήσεις την παραδοσιακή φιλανθρωπία. Οι περισσότερες επιχειρήσεις στη Σαουδική Αραβία συμφωνούν ότι υπάρχουν κάποιες διαφορές μεταξύ της ΕΚΕ και της φιλανθρωπίας, παρόλο που μερικές επιχειρήσεις θεωρούν ότι η σαντάκα είναι πιο παρόμοια με την ΕΚΕ από άλλες μορφές φιλανθρωπίας. Καταλήγοντας, αυτό το βασικό χαρακτηριστικό της ΕΚΕ θα μπορούσε επίσης να αποτελέσει βασικό χαρακτηριστικό της ΕΚΕ στη Σαουδική Αραβία.

Επιπλέον, στη Σαουδική Αραβία έμφαση δίνεται στην ανάπτυξη του ανθρώπινου και κοινωνικού κεφαλαίου καθώς και του περιβάλλοντος, ενώ η έμφαση της ΕΚΕ διεθνώς αφορά τα ανθρώπινα δικαιώματα, τα εργασιακά δικαιώματα, το περιβάλλον και την καταπολέμηση της διαφθοράς [Gravem, 2010].

Στη Σαουδική Αραβία υπάρχει ένα σύνολο προτύπων που αναγνωρίζονται και εκτιμώνται από τον κυβερνητικό, τον ημι-ιδιωτικό και τον ιδιωτικό τομέα. Τα πρότυπα

είναι διεθνή, όπως το Διεθνές Σύμφωνο των Ηνωμένων Εθνών, το ISO 26000 και η σειρά AA 1000 του AccountAbility, όπως ο Δείκτης Υπεύθυνης Ανταγωνιστικότητας της Αραβίας, και σε τοπικό επίπεδο, όπως ο δείκτης Υπεύθυνης Ανταγωνιστικότητας της Σαουδικής Αραβίας. Αυτά τα πρότυπα και οι δείκτες έχουν την ίδια έμφαση, αλλά διαφέρουν σε ορισμένους τομείς και πτυχές. Είναι σημαντικό να τονιστούν τα διεθνή πρότυπα και δείκτες της ΕΚΕ, ωστόσο, η χρήση αυτών των προτύπων εξακολουθεί να είναι περιορισμένη στη Σαουδική Αραβία και η αποδοχή τους είναι μικρή [Alsaif, 2015].

Η μελέτη του Ali και του Al-Aali (2012) κατέληξε στο συμπέρασμα ότι υπάρχει ευρεία κατανόηση της ΕΚΕ στη Σαουδική Αραβία με μεγάλη δέσμευση στους κυβερνητικούς κανονισμούς σχετικά με τα θέματα της ΕΚΕ. Η κατανόηση της ΕΚΕ στη Σαουδική Αραβία περιορίζεται από δύο παρανοήσεις, οι οποίες είναι: «πρώτον οι συμμετέχοντες βλέπουν την ΕΚΕ ως εθελοντική δραστηριότητα και δεύτερον πιστεύουν ότι η κοινωνική ευθύνη αποτελεί αναπόσπαστο μέρος των κυβερνητικών καθηκόντων» [Ali & Aali, 2012]. Στην πραγματικότητα, η ΕΚΕ δεν πρέπει να είναι εντελώς εθελοντική ή κυβερνητική. Θα πρέπει να συμπληρώσει τα μέτρα και τις δράσεις κανονιστικών ρυθμίσεων με τα εθελοντικά.

Η άποψη ότι η ΕΚΕ δεν θεωρείται πρωτίστως ως φιланθρωπική δραστηριότητα έχει αντιταχθεί από τους Khan et al., (2013). Στην ανασκόπηση τους διαπίστωσαν ότι, αν και μερικές εταιρείες ασκούν την ΕΚΕ σε ένα πιο «στρατηγικό πλαίσιο», η γενική αντίληψη της ΕΚΕ τείνει να την θεωρεί φιλανθρωπική.

Εξετάζοντας τις πρακτικές της ΕΚΕ στη Σαουδική Αραβία μπορεί να υποδηλώνει έναν φιλανθρωπικό χαρακτήρα των πρακτικών της ΕΚΕ, ενώ οι συνεντεύξεις και οι έρευνες για την κατανόηση και την ευαισθητοποίηση της ΕΚΕ στη Σαουδική Αραβία δείχνουν ότι η ΕΚΕ θεωρείται ως κάτι περισσότερο από μια φιλανθρωπική δραστηριότητα. Το συμπέρασμα ήταν ότι οι κοινωνικοπολιτισμικές και ισλαμικές αξίες υπογραμμίζουν τις πρακτικές της ΕΚΕ και τονίζουν ότι οι ισλαμικές διδασκαλίες είναι συμβατές με την ατζέντα της ΕΚΕ όπως προσδιορίστηκε από το Παγκόσμιο Σύμφωνο των Ηνωμένων Εθνών [Khan et al., 2013].

Στα πλαίσια του πρώτου διαλόγου ηγετών που πραγματοποιήθηκε από την Γενική Αρχή Επενδύσεων της Σαουδικής Αραβίας και του Ιδρύματος Harvard Kennedy School το 2008, οι συμμετέχοντες κατέληξαν στα εξής συμπεράσματα όσον αφορά τις προκλήσεις ή αλλιώς τα εμπόδια τα οποία συναντούν οι επιχειρήσεις στην

ενσωμάτωση της ΕΚΕ στην εταιρική τους κουλτούρα στη Σαουδική Αραβία. Οι προκλήσεις που συναντούνται είναι [SAGIA, 2008]:

- η έλλειψη ευαισθητοποίησης - ενημέρωσης όσον αφορά την ΕΚΕ, τις πρακτικές της, τα εργαλεία εφαρμογής και τις μεθοδολογίες της,
- η έλλειψη θεσμών ΕΚΕ εντός των επιχειρήσεων και εντός της κοινότητας των επιχειρήσεων, δηλαδή υπάρχουν σχετικά λίγοι οργανισμοί ΕΚΕ, σύμβουλοι, πρωτοβουλίες επιχειρηματικής ηγεσίας κλπ. αν και τα Εμπορικά Επιμελητήρια άρχισαν να δημιουργούν ειδικές επιτροπές ΕΚΕ, οι οποίες είναι μια εξαιρετικά σημαντική εξέλιξη πάνω στο θέμα αυτό,
- υπάρχει μια αναντιστοιχία μεταξύ της ανάγκης που υπάρχει για πρακτικές ΕΚΕ και των δεξιοτήτων που διδάσκονται στα τοπικά κολέγια και πανεπιστήμια και
- η έλλειψη πόρων πληροφόρησης ΕΚΕ διαθέσιμων στα αραβικά.

Αναμφίβολα, υπάρχει η αναγκαιότητα διάρθρωσης και τυποποίησης των πρακτικών της ΕΚΕ, με παράλληλη προσαρμογή στις τοπικές και περιφερειακές ιδιαιτερότητες. Επιπλέον, υπάρχει η ανάγκη να εδραιωθεί μια προσέγγιση της ΕΚΕ βασισμένη σε καθολικές έννοιες δικαιωμάτων και υποχρεώσεων και όχι σε ηθική και φιλανθρωπία [Aboudrar and El Hasnaoui, 2006].

Σύμφωνα με την Γενική Υπηρεσία Επενδύσεων της Σαουδικής Αραβίας, η εκπαίδευση οδηγεί την οικονομική διαφοροποίησή της χώρας μακριά από το πετρέλαιο, παρέχοντας το ανθρώπινο κεφάλαιο για προσέλκυση ξένων επενδύσεων. Στόχος είναι η οικοδόμηση μιας οικονομίας με βάση την καινοτομία και η επαναπροσδιόριση της θέσης της Σαουδικής Αραβίας στον κόσμο [SAGIA, 2008].

Οι προοπτικές - ευκαιρίες που υπάρχουν για την προώθηση της ΕΚΕ στο Βασίλειο της Σαουδικής Αραβίας, μεταξύ άλλων είναι:

- Υπάρχει ήδη μια ισχυρή, μακροχρόνια και βαθιά ενσωματωμένη «κουλτούρα ελεημοσύνης» μέσω του ισλαμικού πυλώνα του ζακάτ.
- Υπάρχει ένα αυξανόμενο ενδιαφέρον για την ΕΚΕ μεταξύ της εταιρικής κοινότητας, το οποίο θα μπορούσε να προσφέρει τη δυναμική για αλλαγή και υλοποίηση.
- Υπάρχει ηγεσία που αναδύεται από τα Εμπορικά Επιμελητήρια και η οποία μπορεί να υποστηρίξει τη σύσταση επιτροπών για την ΕΚΕ στη Σαουδική Αραβία.
- Υπάρχει αυξημένη κρατική στήριξη για τη βελτίωση της οικονομικής ανταγωνιστικότητας και για τη διερεύνηση των δεσμών μεταξύ υπεύθυνων

επιχειρηματικών πρακτικών / εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και εθνικής και εταιρικής ανταγωνιστικότητας.

ΣΧΗΜΑ 5: ΜΟΝΤΕΛΟ ΒΙΩΣΙΜΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ.



[Πηγή: Δική μου περίπτωση]

Οι δεσμοί μεταξύ της ανταγωνιστικότητας και της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης είναι πολλοί και ισχυροί. Χρησιμοποιούν ένα μοντέλο (**ΣΧΗΜΑ 5**) στο οποίο η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, το ανθρώπινο και το κοινωνικό κεφάλαιο και η ανταγωνιστικότητα συνδέονται μεταξύ τους για να δημιουργήσουν μια αειφόρο ανάπτυξη [Gravem, 2010]. Σύμφωνα με αυτό το μοντέλο, η ανατροφοδότηση (feedback) συμβαίνει με δύο τρόπους. Ο πρώτος είναι ο ρόλος των εταιρειών: Πρέπει να είναι «έξυπνοι» στις δραστηριότητές τους στον τομέα της ΕΚΕ προκειμένου να

αντιμετωπίσουν τις περιοχές που μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα θα βελτιώσουν το ανθρώπινο και κοινωνικό κεφάλαιο της χώρας, διατηρώντας παράλληλα το φυσικό κεφάλαιο. Αυτό, σύμφωνα με αυτό το μοντέλο, θα ωφελήσει και τις επιχειρήσεις μακροπρόθεσμα, καθώς το ανθρώπινο και κοινωνικό κεφάλαιο συνδέεται στενά με την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων.

4.5.3 ΜΑΡΟΚΟ

Το Μαρόκο συνορεύει με την Ισπανία στη βόρεια Αλγερία στα ανατολικά και τη Δυτική Σαχάρα προς τα νότια. Τα τελευταία η μαροκινή οικονομία έχει επεκταθεί διεθνώς τηρώντας παράλληλα τα διεθνή πρότυπα και διατηρώντας τη μακροοικονομική σταθερότητά της. Αν και η χώρα έχει επηρεαστεί από την επιβράδυνση στην Ευρώπη, η οποία παραμένει ο κύριος εμπορικός της εταίρος, η οικονομία του Μαρόκου αναμένεται να αυξηθεί ακόμη περισσότερο, λόγω της εσωτερικής ζήτησης και των διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων¹⁷.

Η ΕΚΕ στο Μαρόκο βεβαιώνεται ως το σταυροδρόμι διαφόρων λύσεων στο ζήτημα της οικονομικής και κοινωνικής ανάπτυξης. Θεωρείται ότι η ανάπτυξη του Μαρόκου εξαρτάται από τη συνένωση δύο παραγόντων: των εξωτερικών αγορών στο πλαίσιο της γενικής οικονομικής ελευθέρωσης, δηλαδή για μια οικονομία με περιορισμένους πόρους, και της καλύτερης διαχείρισης των υφιστάμενων πόρων όσον αφορά τη χρησιμοποίηση και τη διανομή αυτών. Από αυτή την άποψη, η ΕΚΕ είναι μια ευκαιρία πολλαπλών ενδιαφερόντων για τις μαροκινές επιχειρήσεις [Aboudrar and El Hasnaoui, 2006]:

- Θα πρέπει να βεβαιωθεί ότι η οικονομική ανάπτυξη δεν θα διευρύνει τα κοινωνικά χάσματα και δεν θα επιδεινώσει τον εθνικό φυσικό πλούτο.
- Θα πρέπει να ληφθούν υπόψη οι μαροκινοί εταίροι και οι οικονομικοί παράγοντες, οι οποίοι θα συμμετέχουν όλο και περισσότερο στο διεθνές

¹⁷ Ιστοσελίδα World Finance <https://www.worldfinance.com/strategy/morocco-must-demonstrate-commitment-to-csr>, ανάκτηση 11/05/2018.

εμπόριο και, ως εκ τούτου, θα πρέπει να αξιολογούνται κατά πόσο τηρούν τις αξίες και τα πρότυπα της ΕΚΕ.

- Θα πρέπει να διαμορφωθεί ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα βασισμένο στην τήρηση των αρχών και αξιών της κοινωνικής ευθύνης σε μια όλο και πιο περιορισμένη και ασταθή διεθνή επενδυτική αγορά.
- Η ΕΚΕ θα πρέπει να χρησιμοποιηθεί ως φάρος για τους οικονομικούς παράγοντες, διατηρώντας τον ανθρώπινο παράγοντα στο επίκεντρο της εταιρικής δράσης, μέσω επενδυτικών ενεργειών παραγωγής και κατανάλωσης.

Οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στο Μαρόκο αντιλαμβάνονται την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ως το σύνολο των ηθικών συμπεριφορών που εφαρμόζονται ελεύθερα και είναι υπεύθυνες για την ηθική των επιχειρηματιών. Μια άλλη έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης που είναι ευρέως διαδεδομένη στον επιχειρηματικό κόσμο του Μαρόκου είναι ότι η ΕΚΕ πρόκειται για το σύνολο συγκεκριμένων δεσμεύσεων για συγκεκριμένους στόχους, ώστε να συνδυαστούν οι οικονομικές επιδόσεις και η πρόληψη των κοινωνικών κινδύνων, της διακυβέρνησης και των περιβαλλοντικών κινδύνων. Οι περισσότερες μαροκινές επιχειρήσεις θεωρούν την ΕΚΕ ως μια παραγωγική, ρεαλιστική και καθολική πρωτοβουλία [Abouddrar and El Hasnaoui, 2006].

Σύμφωνα με τον Rim (2014), οι περισσότερες εταιρείες εφαρμόζουν την ΕΚΕ μέσω της φιλανθρωπίας και χορηγίας. Οι Abouddrar και El Hasnaoui το 2005 ανέλυσαν τις αναφορές 25 μαροκινών επιχειρήσεων όσον αφορά τις περιοχές ΕΚΕ στις οποίες δεσμεύονται. Σύμφωνα με την ανάλυση αυτή, η ΕΚΕ στο Μαρόκο μπορεί να έχει διάφορες μορφές, οι οποίες συνοψίζονται στον **ΠΙΝΑΚΑΣ 8**.

ΠΙΝΑΚΑΣ 8: ΜΟΡΦΕΣ ΕΚΕ ΣΤΟ ΜΑΡΟΚΟ.

Μορφές ΕΚΕ	Αριθμός Εκφρασμένων Δεσμεύσεων
Υπεύθυνη διαχείριση ανθρώπινων πόρων	25
Δέσμευση στην κοινότητα	16
Εταιρική διακυβέρνηση	11

Σεβασμός κανόνων αγοράς	7
Περιβάλλον	5
Σεβασμός και ανάπτυξη ατομικών ελευθεριών	1

[Πηγή: Abouddrar and El Hasnaoui, 2006]

Φαίνεται ότι οι επιχειρήσεις αναλαμβάνουν αρχικά «εσωτερικές» δεσμεύσεις, δηλαδή δεσμεύσεις προς τους ανθρώπινους πόρους τους. Ως εκ τούτου, οι 25 δεσμεύσεις σχετίζονται με την υπεύθυνη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων. Αυτά υλοποιούνται με τη δράση για την ενίσχυση της απασχόλησης, στη συνέχεια με την βελτίωση της κατάστασης εργασίας και τέλος με τη βελτίωση της επαγγελματικής σχέσης.

Σε δεύτερη θέση, οι επιχειρήσεις λειτουργούν στην περιοχή της κοινότητας. Αυτό είναι εν μέρει η επέκταση του ενδιαφέροντος που παρέχεται στο εσωτερικό του ανθρώπινου δυναμικού, δεδομένου ότι ένα μέρος των κοινωνικών δεσμεύσεων αφορά τις οικογένειες των εργαζομένων ή το στενό περιβάλλον της εταιρείας. Σε αυτή την κατηγορία, έξι εταιρείες συμμετέχουν σε προγράμματα αλφαριθμητισμού και διάδοσης της εκπαίδευσης. Τέσσερις εταιρείες συμμετέχουν στη βελτίωση της δημόσιας υγείας και οι υπόλοιπες επιχειρήσεις επιδιώκουν την πολιτιστική δράση ή τη διασφάλιση της φυσικής κληρονομιάς [Abouddrar and El Hasnaoui, 2006].

Η τρίτη κατηγορία αφορά δεσμεύσεις των επιχειρήσεων που σχετίζονται με την εταιρική διακυβέρνηση. Συνολικά ή εν μέρει, υπάρχουν πρακτικές όπως κώδικες δεοντολογίας, δεσμεύσεις προς τους μετόχους, κανόνες διαφάνειας, αποτελεσματικότητα του διοικητικού συμβουλίου, αποτελεσματικότητα των μέσων παρακολούθησης κλπ. Οι δύο άλλες ομάδες δέσμευσης σχετίζονται με την τήρηση των κανόνων της αγοράς και την προστασία του περιβάλλοντος αντίστοιχα. Η τελευταία κατηγορία εκφρασμένων δεσμεύσεων των επιχειρήσεων αφορά το σεβασμό και την ανάπτυξη των ατομικών ελευθεριών.

Η ΕΚΕ θεωρείται μια ευκαιρία πολλαπλών ενδιαφερόντων για το Μαρόκο. Τα ενδιαφέροντα αυτά συνοψίζονται στα παρακάτω σημεία:

- Η ΕΚΕ μπορεί να λειτουργήσει ως «δικλείδα ασφαλείας» διασφαλίζοντας ότι η οικονομική ανάπτυξη δεν θα διευρύνει τα κοινωνικά χάσματα και δεν θα επιδεινώσει τον εθνικό φυσικό πλούτο.
- Οι μαροκινοί εταίροι και οικονομικοί παράγοντες εμπλέκονται ολοένα και περισσότερο στο διεθνές εμπόριο και, συνεπώς, θα πρέπει να ανησυχούν για την αξιολόγησή τους όσον αφορά την τήρηση των αξιών και προτύπων ΕΚΕ.
- Η ΕΚΕ μπορεί να διαμορφώσει ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα βασισμένο στην τήρηση των αρχών και αξιών της κοινωνικής ευθύνης σε μια όλο και πιο περιορισμένη και ασταθή διεθνή επενδυτική αγορά.
- Η ΕΚΕ μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως φάρος για τους οικονομικούς παράγοντες, διατηρώντας τον ανθρώπινο παράγοντα στο επίκεντρο της εταιρικής δράσης, μέσω επενδυτικών ενεργειών παραγωγής και κατανάλωσης.

Σύμφωνα με μια άλλη έρευνα που διεξήχθη από τους Elbaz et al. (2012), οι μαροκινές ΜΜΕ ασχολούνται κυρίως με δύο κατηγορίες πρακτικών ΕΚΕ. Η πρώτη τους προτεραιότητα είναι η βελτίωση των συνθηκών εργασίας. Έτσι, εφαρμόζονται δράσεις για την ενίσχυση της υγείας και της ασφάλειας, καθώς και για την ανάπτυξη των δεξιοτήτων των εργαζομένων μέσω πρωτοβουλιών κατάρτισης. Για παράδειγμα, μια ανάλογη πρωτοβουλία ΕΚΕ είναι η καθιέρωση ενός προγράμματος εργασίας που επιτρέπει σε κάθε εργαζόμενο να προσαρμόζει τις ώρες εργασίας του και το χρονοδιάγραμμά του μεταφοράς. Αυτή η πρωτοβουλία έδωσε την ευκαιρία στις επιχειρήσεις που την εφάρμοσαν να συζητηθούν διάφορα κοινωνικά ζητήματα όπως για παράδειγμα η υπερωριακή αποζημίωση, η διαχείριση της ασφάλειας και η σημασία του συνεχιζόμενου κοινωνικού διαλόγου. Οι πρακτικές αυτές είναι πολύτιμες, καθώς οι περισσότεροι διαχειριστές πιστεύουν στη δυνατότητα του ανθρώπινου κεφαλαίου ότι είναι ένας παράγοντας για την αύξηση της μακροπρόθεσμης ανταγωνιστικότητας. Το ανθρώπινο κεφάλαιο δημιουργεί πλούτο. Οι εργαζόμενοι αποτελούν πλεονέκτημα για την εταιρική απόδοση.

Η βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων και των υπηρεσιών φαίνεται επίσης εξαιρετικά σημαντική για τις μαροκινές επιχειρήσεις. Κύριος στόχος τους είναι η συμμόρφωση με τα διεθνή πρότυπα ποιότητας και η πιστοποίηση. Με αυτόν τον τρόπο, επιδιώκουν να «καθησυχάζουν τους πελάτες» και «να αποφεύγουν τα κόστη που σχετίζονται με τις καταγγελίες των πελατών». Εκτός από τα παραδοσιακά ποιοτικά πρότυπα, η ενσωμάτωση των κριτηρίων ποιότητας ΕΚΕ λειτουργεί ως

«δικλείδα ασφαλείας» για τους πελάτες. Πράγματι, η ΕΚΕ και οι πολιτικές ποιότητας είναι συμπληρωματικές και αδιάσπαστες [Elbaz et al., 2012].

Οι περιβαλλοντικές πρακτικές είναι λιγότερο ανεπτυγμένες και δεν φαίνεται να αποτελούν προτεραιότητα, παρά το γεγονός ότι αποκτούν σταδιακά μεγαλύτερη σημασία. Τα κορυφαία στελέχη αναζητούν ιδιαίτερα την περιβαλλοντική πιστοποίηση, η οποία απαιτείται όλο και περισσότερο από τις διεθνείς αγορές. Ωστόσο, η επίτευξη αυτού του στόχου προϋποθέτει ουσιαστική συνεργασία με διάφορους ενδιαφερόμενους και αυτό είναι ιδιαίτερα δύσκολο να επιτευχθεί στο Μαρόκο [Elbaz et al. 2012]. Το ίδιο εμπόδιο επισημαίνεται από τις επιχειρήσεις όταν μιλάμε για τη συμμετοχή της κοινότητας. Χωρίς μεγάλη συνεργασία στο δίκτυο, υπάρχουν κοινοτικές πρωτοβουλίες αλλά παραμένουν σπάνιες. Για παράδειγμα, η εταιρική διακυβέρνηση στον γεωργικό τομέα είναι δυσμενής για την ΕΚΕ. Οι ΜΜΕ είναι κυρίως οικογενειακές επιχειρήσεις που ενδιαφέρονται μόνο για οικογενειακά και φυλετικά συμφέροντα. Η συνεργασία είναι συνεπώς μια πραγματική πρόκληση.

Οι περισσότερες από τις μαροκινές δράσεις ΕΚΕ που σημειώθηκαν αναπτύσσονται για τη διατήρηση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων. Ολόκληρη η μαροκινή οικονομία, αντιμετωπίζει τώρα το άνοιγμα της ζώνης ελευθέρων συναλλαγών μεταξύ της Ευρωπαϊκής Ένωσης και του Μαρόκου. Στο πλαίσιο αυτό, η εφαρμογή της ΕΚΕ συμβάλλει στην προστασία των υφιστάμενων αγορών των μαροκινών επιχειρήσεων. Οι γάλλοι ή οι ισπανοί πελάτες που εισάγουν τα προϊόντα των μαροκινών επιχειρήσεων είναι ιδιαίτερα προσεκτικοί για τη συμμόρφωσή με τα κοινωνικά, ακόμα και περιβαλλοντικά, πρότυπα.

Η εφαρμογή πρωτοβουλιών ΕΚΕ επιτρέπει στις επιχειρήσεις να αποφεύγουν το κόστος, τις ποινές ή ακόμη και τις απώλειες της αγοράς. Σε ορισμένες περιπτώσεις, η ΕΚΕ επιτρέπει επίσης στις εταιρείες να έχουν πρόσβαση σε νέες αγορές και να διατηρούν το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα. Για παράδειγμα, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα των μαροκινών εταιρειών (όπως το κόστος των ωριαίων αμοιβών) θα καταστεί παρωχημένο τα επόμενα χρόνια. Για το λόγο αυτό, οι μαροκινές εταιρείες έχουν εφαρμόσει συστήματα διαχείρισης της ποιότητας και έχουν αναπτύξει ένα πλαίσιο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης από τα τέλη της δεκαετίας του 1990.

Ωστόσο, οι μαροκινές ΜΜΕ συναντούν εμπόδια στην αντιμετώπιση των προκλήσεων που φέρνει η παγκοσμιοποίηση. Το κόστος της ΕΚΕ και η ασάφεια ως προς τον τρόπο καθορισμού της απόδοσης της επένδυσης αποτελούν τις πρώτες

δυσκολίες. Η έλλειψη οικονομικών πόρων είναι ο πρώτος περιορισμός των μαροκινών επιχειρήσεων. Η επένδυση στην ΕΚΕ δεν είναι πάντα επικερδής βραχυπρόθεσμα και, σε αυτό το πλαίσιο, είναι δύσκολο να αξιολογηθεί η απόδοση της ΕΚΕ.

Εκτός από τους περιορισμένους πόρους, οι διαχειριστές των επιχειρήσεων συνεργάζονται με προμηθευτές και άλλα ενδιαφερόμενα μέλη οι οποίοι θα πρέπει επίσης να εφαρμόζουν πολιτικές ΕΚΕ. Ωστόσο, μόνο λίγες εταιρείες στο Μαρόκο εργάζονται σε δίκτυα. Η έλλειψη παγκόσμιου προτύπου ΕΚΕ περιπλέκει επίσης την εφαρμογή μιας πολιτικής ΕΚΕ. Στο πλαίσιο αυτό, οι εταιρείες προσβλέπουν στην καλύτερη υποστήριξη της κυβέρνησης του Μαρόκου για την εφαρμογή και τον έλεγχο της συμμόρφωσης των εταιρειών με κανονισμούς, για την οικονομική επιβράβευση των βέλτιστων πρακτικών Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, καθώς και για τον καθορισμό δίκαιων τιμών για τη διευκόλυνση των ανταλλαγών. Η κυβέρνηση αναμένεται επίσης να βοηθήσει στην εξήγηση των πλεονεκτημάτων μιας πολιτικής ΕΚΕ και στην ανάπτυξη επιχειρηματικής ευαισθητοποίησης σχετικά με τις πρακτικές ΕΚΕ.

Η προώθηση των αξιών της ΕΚΕ και των καλύτερων πρωτοβουλιών θα μπορούσε να είναι πολύ χρήσιμη για τις μαροκινές εταιρείες. Συγκεκριμένα, μπορεί να είναι ενδιαφέρον να συνδεθεί η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη με τις αρχές του Ισλάμ. Στο Ισλάμ, οι εταιρείες και οι διαχειριστές τους πρέπει να έχουν καθήκον να σέβονται την ηθική, τη δικαιοσύνη και τις ανθρώπινες αξίες [Elbaz et al., 2012].

Σύμφωνα με τους Elbaz et al. (2012), οι πιο επιτυχημένες εταιρείες στο Μαρόκο έχουν οικοδομήσει την ανταγωνιστικότητά τους στην ΕΚΕ. Αυτό αποτελεί βασικό πλεονέκτημα για τις μαροκινές εταιρείες. Ο ανταγωνισμός θα βασίζεται, στο μέλλον, στις κοινωνικές και περιβαλλοντικές επιδόσεις. Η δέσμευση των μαροκινών επιχειρήσεων για την ΕΚΕ αποτελεί εγγύηση για την απόδοση τους μακροπρόθεσμα και για αυτό το λόγο θα πρέπει οι επιχειρήσεις να προσαρμόσουν τις δραστηριότητές τους γύρω από αυτό το πλαίσιο.

4.5.4 ΑΛΓΕΡΙΑ

Η Αλγερία είναι μια χώρα στη βόρεια Αφρική και συνορεύει δυτικά με το Μαρόκο. Έχει έκταση 2.381.741 τ.χλμ. και πληθυσμό 40.400.000 κατοίκους¹⁸. Είναι η μεγαλύτερη χώρα της Αφρικής και του αραβικού κόσμου. Η χώρα έχει το 16ο μεγαλύτερο απόθεμα πετρελαίου στον κόσμο και το δεύτερο μεγαλύτερο στην Αφρική.

Σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποίησε η Bahlouli το 2015, η Κοινωνική Ευθύνη ως έννοια απουσιάζει από τις αλγερινές επιχειρηματικές οργανώσεις. Μια μελέτη με επικεφαλής το αλγερινό γραφείο International of Travail έχει αιτιολογήσει ότι η οικονομική δομή της Αλγερίας καθιστά δύσκολο να δημιουργηθούν τα μέσα που απαιτούνται για μια πιο αξιοσημείωτη Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.

Τα αποτελέσματα της έρευνας των Dadene, Atil και Bouanini δείχνουν ότι η έννοια της «ΕΚΕ» παραμένει σχετικά άγνωστη στις αλγερινές μικρομεσαίες επιχειρήσεις και τα διευθυντικά τους στελέχη. Σε παρόμοια συμπεράσματα κατέληξαν και οι Boumediene και Nour El Houda με την έρευνα τους (2018) για έναν πιο εξειδικευμένο τομέα αυτού των τροφίμων και ποτών. Η εφαρμογή αρχών της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης εξακολουθεί να μην είναι πολύ συνηθισμένη σε αυτόν τον τομέα και απαιτούνται πάρα πολλές προσπάθειες για τη νομιμοποίηση της δραστηριότητας των επιχειρήσεων, όπως και η αυξανόμενη αποδοχή των αρχών της κοινωνικής ευθύνης, ώστε να θεσπιστούν οι κανόνες δεοντολογικών πρακτικών στο μέλλον. Τέλος, πρέπει να αναληφθούν από την κυβέρνηση της Αλγερίας ορισμένα επείγοντα μέτρα, όπως η εγκατάσταση ενός καλού συστήματος πληροφόρησης καθώς και ένα σύνολο νόμων.

Απαιτούνται έντονες οικονομικές αλλαγές προκειμένου οι εταιρείες να αναλάβουν σημαντικότερο ρόλο στην αντίληψη του κοινού, κάτι που υπερβαίνει τους βασικούς στόχους τους. Οι άνθρωποι της Αλγερίας αυτό κυρίως που αναμένουν από τις κρατικές επιχειρήσεις της χώρας είναι να δίνουν θέσεις εργασίας. Εξάλλου, οι περισσότερες εταιρείες στην Αλγερία βλέπουν τα κοινωνικά προγράμματα ως τομέα κυβερνητικής ευθύνης και δεν λαμβάνουν υπόψη αυτού του είδους τις ενέργειες στην διαδικασία των εταιρικών αποφάσεων τους.

Πολλοί Αλγερινοί θεωρούν την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ως εργαλείο μάρκετινγκ που χρησιμοποιούν οι εταιρείες για να ενισχύσουν την εικόνα τους και να ωφεληθούν από αυτήν. Στο ίδιο συμπέρασμα κατέληξε και η μελέτη των Charif et al.

¹⁸ Ιστοσελίδα Demographie <http://www.ons.dz/-Demographie-.html>, ανάκτηση 12/05/2018.

(2017). Η μελέτη έδειξε το ρόλο της χρήσης της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης ως εργαλείου μάρκετινγκ για τη δημιουργία βιώσιμων σχέσεων με πελάτες σε αλγερινές εταιρείες. Στην έρευνα αυτή πήραν μέρος 65 αλγερινές εταιρείες που βρίσκονται στις βιομηχανικές περιοχές M'Sila (και τα προάστιά τους) και Bordj Bou Arreridj, με δημόσια ή ιδιωτική σύσταση, με διάφορες δραστηριότητες (υπηρεσίες ή παραγωγικότητα) και μεγέθη (μικρά, μεσαία ή μεγάλα).

Υπάρχουν πολλά πλεονεκτήματα για τη χρήση της ΕΚΕ ως εργαλείο μάρκετινγκ [Charif et al., 2017]. Μεταξύ των σημαντικότερων πρέπει να λάβουμε υπόψη τα ακόλουθα¹⁹:

- Βελτιωμένη φήμη και εικόνα μάρκας. Η φήμη είναι ένα σημαντικό βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Η φήμη ενός οργανισμού προκύπτει από την εμπιστοσύνη των ενδιαφερομένων. Μια ισχυρή φήμη στην ηθική περιβαλλοντική και κοινωνική ευθύνη μπορεί να συμβάλει στην οικοδόμηση αυτής της εμπιστοσύνης.
- Αυξημένο κέρδος και αφοσίωση των πελατών. Οι καταναλωτές έχουν αυξανόμενη επιθυμία όχι μόνο να αγοράζουν καλά και ασφαλή προϊόντα, αλλά θέλουν επίσης να γνωρίζουν ότι αυτό που αγοράζουν παράγεται με κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνο τρόπο.
- Δημιουργία νέων επιχειρηματικών ευκαιριών. Η εμπειρία που αποκτήθηκε μέσω της αντιμετώπισης των προκλήσεων της ΕΚΕ παρέχει επίσης ευκαιρίες στις οργανώσεις να δημιουργούν νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες.
- Αυξημένη ικανότητα προσέλκυσης και διατήρησης εργαζομένων. Η αφοσίωση ενός οργανισμού στην ΕΚΕ μπορεί να αποτελέσει σημαντική βοήθεια για την πρόσληψη και διατήρηση σε σχέση με τους ανταγωνιστές. Οι άνθρωποι θέλουν να εργαστούν για μια επιχείρηση που είναι σύμφωνη με τις δικές τους αξίες και πεποιθήσεις.
- Αυξημένη παραγωγικότητα και ηθική. Η δέσμευση της εσωτερικής εταιρικής κοινωνικής ευθύνης για τη βελτίωση των συνθηκών εργασίας, η μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση της παραγωγικότητας και του ηθικού του προσωπικού, όπου το εργατικό δυναμικό είναι πιο αξιόπιστο, ενθουσιώδες και αποτελεσματικό.

¹⁹ Ιστοσελίδα Corporate Social Responsibility: Marketing Strategy <https://www.ukessays.com/essays/commerce/corporate-social-responsibility-a-tool-for-marketing-strategy-commerce-essay.php>, ανάκτηση 12/05/2018.

-
- Καινοτομία στην αγορά μέσω της συνεργασίας με τις τοπικές κοινότητες. Η ΕΚΕ απαιτεί συνεργασία με τις τοπικές κοινότητες και οι σχέσεις μπορούν να βελτιωθούν. Αυτό μπορεί να βοηθήσει στην προσαρμογή προϊόντων και υπηρεσιών καθώς και στην ταχύτερη αποδοχή στις τοπικές αγορές.

Οι Αλγερινές μικρομεσαίες επιχειρήσεις βρίσκονται στο επίκεντρο των ρυθμίσεων των βιομηχανικών πολιτικών και των πολιτικών ανησυχιών που επιδιώκουν να δημιουργήσουν και να επεκτείνουν την εργασία τους. Εν πάση περιπτώσει, παρά τις ευνοϊκές αυτές συνθήκες, οι Αλγερινές μικρομεσαίες επιχειρήσεις στην πλειοψηφία τους δεν δείχνουν σχεδόν κανένα ενδιαφέρον για κοινωνική και περιβαλλοντική δέσμευση. Πολλές έρευνες για την ΕΚΕ στην Αλγερία επικεντρώνονται στους ηγέτες ή τους διευθυντές εταιρειών, αλλά αγνοούν τον ρόλο της κοινωνίας για την ανάπτυξη και προώθηση της ΕΚΕ στην Αλγερία.

Τα ελάχιστα παραδείγματα επιχειρήσεων που υλοποιούν κάποιες πρωτοβουλίες ΕΚΕ περιορίζονται σε φιλανθρωπικές δραστηριότητες και χορηγίες. Για παράδειγμα, εταιρείες τηλεπικοινωνιών συνδράμουν στην κατασκευή νοσοκομείων, στην αγορά ασθενοφόρων για νοσοκομεία ή οι εργαζόμενοι εταιρειών επισκέφονται σε εθνικές ή θρησκευτικές γιορτές τα νοσοκομεία και δίνουν δώρα σε ασθενείς. Η εταιρεία Coca Cola κατά τη διάρκεια της μεγάλης θρησκευτικής γιορτής τους Ισλάμ το Ραμαζάνι βοηθάει τους φτωχούς παρέχοντας τους τροφή στα πλαίσια του ζακάτ. Επιπλέον, υπάρχουν ορισμένες εταιρείες που δίνουν δωρεές ή οικονομική υποστήριξη σε άρρωστους ανθρώπους και άλλες εταιρείες που υποστηρίζουν αθλητικές δραστηριότητες. Τα άλλα παραδείγματα αφορούν τις περιβαλλοντικές δραστηριότητες. Για παράδειγμα, μια εταιρεία παραγωγής τσιμέντου προκάλούσε σοβαρή ρύπανση της ατμόσφαιρας, η εταιρεία αυτή έφερε εμπειρογνώμονες από τη Γερμανία για να λύσει αυτό το πρόβλημα. Ως λύσης του προβλήματος από την εταιρεία, η σκόνη και ο καπνός περνά μέσα από το νερό από ένα μεγάλο διυλιστήριο βγαίνει καθαρό και τα υπολείμματα επαναχρησιμοποιούνται και πάλι. Η εταιρεία αυτή έδρασε κοινωνικά υπεύθυνα προκειμένου να λύσει το πρόβλημα που προκάλεσε [Bekhouché, 2018].

Ο Bekhouché μελετώντας την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στην Αλγερία κατέληξε στα εξής συμπεράσματα [Bekhouché, 2018]:

- Οι εταιρείες στην Αλγερία πρέπει να αναγνωρίσουν τη σημασία της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και τι μπορεί να επιτευχθεί μέσω της εφαρμογής της,

καθώς και να συνειδητοποιήσουν τη σημασία αυτού του θέματος για τους καταναλωτές.

- Η κοινωνία και οι άνθρωποι πρέπει να αναγνωρίσουν τη σημασία της ΕΚΕ και να αναγνωρίσουν την ικανότητά τους να επιβάλλουν προγράμματα ΕΚΕ στις δραστηριότητές τους.
- Η κυβέρνηση πρέπει να συμβάλει στην ευαισθητοποίηση της κοινωνίας και των ηγετών των εταιρειών σχετικά με την ΕΚΕ, οι οποίοι θα πρέπει να γνωρίζουν τη σημασία της ΕΚΕ για την αειφόρο ανάπτυξη. Η συμβολή αυτή μπορεί να γίνει με τη διεξαγωγή ερευνών, μελετών και προγραμμάτων σχετικά με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και τη συμμετοχή των κοινωνικών μέσων στον τομέα της ΕΚΕ, διότι παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο στην ευαισθητοποίηση των ηγετών των εταιρειών και των ανθρώπων σχετικά με τα θέματα της ΕΚΕ στην Αλγερία.
- Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να προωθούν και να ανακοινώνουν τα προγράμματα και τις δραστηριότητες της ΕΚΕ, τα οποία θα έχουν ως αποτέλεσμα την απόκτηση της εμπιστοσύνης των ανθρώπων και την απόκτηση καλής φήμης στην κοινωνία. Επίσης, μέσω της δημοσιοποίησης των δραστηριοτήτων ΕΚΕ θα ενισχυθεί η ευαισθητοποίηση των ανθρώπων για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.
- Η κυβέρνηση της Αλγερίας θα πρέπει να χρησιμοποιήσει το εκπαιδευτικό σύστημα ως εργαλείο για να προωθήσει την έννοια της ΕΚΕ στην αλγερινή κοινωνία.

4.5.5 ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

Στην περιοχή MENA φαίνεται να μην υπάρχει σαφής διατύπωση του όρου Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Σύμφωνα με έρευνα της εταιρείας Booz & Company, πολύ συχνά ο όρος ΕΚΕ τείνει να σημαίνει «εταιρική ευθύνη», «εταιρική φιλανθρωπία», «εταιρική υπηκοότητα» ή «η συμβολή των επιχειρήσεων στην αειφόρο ανάπτυξη»²⁰.

²⁰ Ιστοσελίδα Corporate Social Responsibility – A Viable Tool for Sustainable Development in the MENA Region

Το πρώτο ερευνητικό θέμα που τέθηκε στα πλαίσια της μελέτης είναι:

Ερώτηση 1: Πώς αντιλαμβάνονται οι οργανισμοί την ΕΚΕ στην περιοχή ΜΕΝΑ;

Αναλύοντας την βιβλιογραφία διαπιστώθηκε πως στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα όσο και στη Σαουδική Αραβία η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη έχει τη βάση τις στις ισλαμικές αρχές και παραδόσεις και κυρίως το ζακάτ και η σαντάκα. Από την άλλη πλευρά, οι επιχειρήσεις στις χώρες της Βόρειας Αφρικής, το Μαρόκο και την Αλγερία, φαίνονται να αντιλαμβάνονται διαφορετικά την έννοια της ΕΚΕ. Συγκεκριμένα, οι μαροκινές επιχειρήσεις αναγνωρίζουν την ΕΚΕ ως το σύνολο των ηθικών συμπεριφορών που εφαρμόζονται ελεύθερα και είναι υπεύθυνες για την ηθική των επιχειρηματιών, ενώ οι αλγερινές επιχειρήσεις θεωρούν την ΕΚΕ ως απλά ένα εργαλείο μάρκετινγκ.

Όλα αυτά ενισχύουν την κατανόηση ότι είναι σημαντικό να δωθεί ένας σαφής ορισμός για τον συγκεκριμένο όρο λαμβάνοντας υπόψη το τοπικό οικονομικό και πολιτιστικό πλαίσιο της περιοχής ΜΕΝΑ. Ο περιφερειακός ορισμός της ΕΚΕ πρέπει να περιλαμβάνει τις εσωτερικές αποφάσεις λήψης αποφάσεων και τις επιχειρησιακές αποφάσεις των εταιρειών, λαμβάνοντας παράλληλα υπόψη τα περιβαλλοντικά ζητήματα.

Οι δραστηριότητες της ΕΚΕ έχουν αυξηθεί την τελευταία δεκαετία στην περιοχή ΜΕΝΑ. Ωστόσο, οι επιχειρήσεις στην περιοχή ΜΕΝΑ ευθυγραμμίζουν τις μεμονωμένες πρωτοβουλίες τους για την ΕΚΕ με τις εθνικές αναπτυξιακές προτεραιότητες. Ως αποτέλεσμα αυτής της τάσης που επικρατεί είναι ότι τα έργα ΕΚΕ των επιχειρήσεων δεν έχουν επαρκή αποτελέσματα²¹.

Ένα στοιχείο το οποίο δείχνει ότι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στην περιοχή κερδίζει έδαφος είναι ο αριθμός των επιχειρήσεων που έχουν προσχωρήσει στο Παγκόσμιο Σύμφωνο των Ηνωμένων Εθνών (UN Global Compact). Το Σύμφωνο αυτό πρόκειται για μια στρατηγική πρωτοβουλία πολιτικής για τις επιχειρήσεις που

https://www.strategyand.pwc.com/me/home/thought_leadership_strategy/40007409/40007869/52365025, ανάκτηση 05/12/2017.

²¹ Ιστοσελίδα Corporate Social Responsibility – A Viable Tool for Sustainable Development in the MENA Region

https://www.strategyand.pwc.com/me/home/thought_leadership_strategy/40007409/40007869/52365025, ανάκτηση 05/12/2017.

δεσμεύονται να ευθυγραμμίσουν τις λειτουργίες και τις στρατηγικές τους με δέκα αρχές στους τομείς²²:

- των ανθρωπίνων δικαιωμάτων
 - Αρχή 1: η υποστήριξη και ο σεβασμός της προστασίας των διεθνώς αναγνωρισμένων ανθρωπίνων δικαιωμάτων.
 - Αρχή 2: η βεβαίωση ότι δεν υπάρχουν παραβιάσεις των ανθρωπίνων δικαιωμάτων.
- της εργασίας
 - Αρχή 3: η ελευθερία του συνεταιρίζεσθαι και η πραγματική αναγνώριση του δικαιώματος στις συλλογικές διαπραγματεύσεις.
 - Αρχή 4: η εξάλειψη όλων των μορφών καταναγκαστικής και υποχρεωτικής εργασίας.
 - Αρχή 5: η αποτελεσματική κατάργηση της παιδικής εργασίας.
 - Αρχή 6: η εξάλειψη των διακρίσεων στην απασχόληση και την εργασία.
- το περιβάλλον
 - Αρχή 7: η υποστήριξη μιας προληπτικής προσέγγισης στις περιβαλλοντικές προκλήσεις.
 - Αρχή 8: η ανάληψη πρωτοβουλιών για την προώθηση της περιβαλλοντικής ευθύνης.
 - Αρχή 9: η ενθάρρυνση της ανάπτυξης και διάδοσης φιλικών προς το περιβάλλον τεχνολογιών.
- την καταπολέμηση της διαφθοράς
 - Αρχή 10: οι επιχειρήσεις πρέπει να εργάζονται κατά της διαφθοράς σε όλες τις μορφές της συμπεριλαμβανομένης του εκβιασμού και της δωροδοκίας.

Ο κατάλογος των επιχειρήσεων, που έχουν υπογράψει το Παγκόσμιο Σύμφωνο, από την περιοχή MENA αυξήθηκε από μόλις τρεις (3) το 2003 σε 497 το τέλος του 2017²³. Τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, η Σαουδική Αραβία, το Μαρόκο και η Αλγερία έχουν υπογράψει το Παγκόσμιο Σύμφωνο. Οι επιχειρήσεις που έχουν υπογράψει το Σύμφωνο ανέρχονται στις 127 στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, 7 στη

²² Ιστοσελίδα UN Syria Global Compact <https://web.archive.org/web/20100109203029/http://www.undp.org.sy/index.php/un-syria-global-compact>, ανάκτηση 05/12/2017.

²³ Ιστοσελίδα United Nations MENA <https://www.unglobalcompact.org/engage-locally/mena>, ανάκτηση 05/12/2017.

Σαουδική Αραβία, 15 στο Μαρόκο και μόνο 1 στην Αλγερία²⁴. Οι επιχειρήσεις αυτές ανήκουν κυρίως σε τομείς όπως των κατασκευών, των υπηρεσιών, του τουρισμού, των ακινήτων, των τραπεζών και των τηλεπικοινωνιών.

Το δεύτερο ερώτημα που τέθηκε στα πλαίσια της μελέτης είναι:

Ερώτηση 2: Πώς υλοποιείται και ενσωματώνεται η ΕΚΕ στην περιοχή ΜΕΝΑ;

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ασκείται με διάφορους τρόπους από τους διάφορους τύπους επιχειρήσεων στην περιοχή: κρατικές επιχειρήσεις, μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις, πολυεθνικές εταιρείες και κοινωνικές επιχειρήσεις. «Η κατανόηση του τρόπου με τον οποίο ο καθένας προσεγγίζει σήμερα την ΕΚΕ είναι ένα κρίσιμο βήμα για την ευθυγράμμιση των πρωτοβουλιών ΕΚΕ στο μέλλον».

Δεδομένου ότι οι κρατικές επιχειρήσεις έχουν στενές σχέσεις με την κυβέρνηση μπορούν να αποτελέσουν παράδειγμα σε θέματα ΕΚΕ για τις άλλες επιχειρήσεις. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις τείνουν να είναι πιο κοντά στις κοινότητές τους και αυτοί οι ισχυροί δεσμοί τους βοηθούν να ανταποκρίνονται στις τοπικές ανάγκες και απαιτήσεις. Η αυτονομία τους επιτρέπει την ευέλικτη λήψη αποφάσεων για την εφαρμογή της ΕΚΕ όπως κρίνουν κατάλληλο.

Οι πολυεθνικές επιχειρήσεις επιθυμούν γενικά να μεταμορφώσουν τις κατευθυντήριες γραμμές και τις επιχειρησιακές τους πολιτικές για την ΕΚΕ στις θυγατρικές τους στο εξωτερικό, εν μέρει για να ξεπεράσουν την πιθανή μεροληψία έναντι ξένων εταιρειών. Παρόλο που η τάση τους είναι να διαχειρίζονται την ΕΚΕ από την κορυφή προς τα κάτω, ορισμένες πολυεθνικές επιχειρήσεις αρχίζουν να δίνουν μεγαλύτερη αυτονομία στις θυγατρικές τους στη ΜΕΝΑ για να προγραμματίσουν τοπικές προσπάθειες και να συμμετάσχουν σε κοινοτικές δράσεις.

Τα τελευταία χρόνια οι κοινωνικές επιχειρήσεις πολλαπλασιάστηκαν στην περιοχή ΜΕΝΑ. Μια κοινωνική επιχείρηση επικεντρώνεται στις κοινωνικές αποστολές, καθιστώντας αυτές προτεραιότητα σε όλες τις πτυχές των επιχειρήσεων, ακόμα και στα κέρδη.

Πιο συγκεκριμένα, και στις τέσσερις (4) χώρες μελέτης παρατηρήθηκε ότι η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη υλοποιείται μέσω της φιλανθρωπίας και της χορηγίας. Αυτή η παρατήρηση δεν είναι τυχαία καθώς και στις τέσσερις (4) το Ισλάμ αποτελεί την επίσημη θρησκεία. Συνεπώς, στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, στη Σαουδική

²⁴ Ιστοσελίδα United Nations Our Participants <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/participants>, ανάκτηση 12/05/2018.

Αραβία, το Μαρόκο και την Αλγερία οι κοινωνικές ευθύνες των επιχειρήσεων ευθυγραμμίζονται με την ηθική και τις βασικές αρχές του Ισλάμ.

Σύμφωνα με τους Jamali και Neville, η δράση της ΕΚΕ στις χώρες MENA είναι κυρίως φιланθρωπική [Jamali and Neville, 2011]. Η φιλανθρωπία είναι η συνηθέστερη εκδήλωση της κοινωνικής ατζέντας των εταιρειών στις χώρες της MENA, αλλά σίγουρα όχι μετά από την εκπλήρωση άλλων ευθυνών [Ararat, 2006].

Μια εξήγηση αυτού του φαινομένου μπορεί να είναι οι ισλαμικές παραδόσεις της «ελεημοσύνης». Μπορεί επίσης να υποστηριχθεί ότι, δεδομένης της κακής απόδοσης των κυβερνήσεων στην περιοχή, οι επιχειρήσεις δεν έχουν άλλη επιλογή από το να παρέμβουν για να μειώσουν την κοινωνική ένταση, να αποκτήσουν νομιμότητα και να δημιουργήσουν ένα ασφαλέστερο περιβάλλον για τη διεξαγωγή επιχειρήσεων. Υποστηρίζοντας αυτή την πιθανή εξήγηση, οι περισσότερες φιλανθρωπικές δραστηριότητες επικεντρώνονται στην υποστήριξη της εκπαίδευσης και της έρευνας, στην κατασκευή νοσοκομείων και σχολείων, τα οποία υπάγονται στην ευθύνη του κράτους και υπόκεινται σε αυστηρούς όρους.

Οι ισλαμικές παραδόσεις χρησιμοποιούνται ως μέσα για τη συγκέντρωση κεφαλαίων για κοινωνικά θέματα και οι εκθέσεις αναφέρονται σε ισλαμικές έννοιες όπως η φιλανθρωπία, το ζακάτ, η σαντάκα στην κατηγορία της φιλανθρωπίας. Παρόλα αυτά η φιλανθρωπία, η αγάπη για τον συνάνθρωπο, καθοδηγείται από ανθρωπιστικά κίνητρα και στοχεύει στη βελτίωση της κοινωνικής ευημερίας, εξαλείφοντας τα αίτια του ανθρώπινου πόνου.

Η έννοια της φιλανθρωπίας θα πρέπει να διαχωρίζεται σαφώς από την έννοια της ελεημοσύνης. Η φιλανθρωπία, το ζακάτ και η σαντάκα υποθέτουν και δέχονται την παρουσία των φτωχών ως κανονική κατάσταση. Η αποδοχή αυτή αντανακλάται επίσης στις υψηλές αποδόσεις ισχύος στις ισλαμικές κοινωνίες. Οι έρευνες δείχνουν ότι οι μουσουλμάνοι δεν δίνουν ζακάτ ή σαντάκα σε μη μουσουλμάνους, μια συμπεριφορά που μπορεί επίσης να εξηγηθεί από την ισχυρή ομαδική συλλογικότητα που παρατηρείται στην περιοχή.

Το επόμενο ερώτημα που αναλύθηκε είναι:

Ερώτημα 3: Πού επικεντρώνονται οι δράσεις ΕΚΕ στην περιοχή MENA;

Η μελέτη της βιβλιογραφίας στις τέσσερις (4) χώρες μελέτης έδειξε ότι οι κοινωνικά υπεύθυνες επιχειρήσεις των χωρών αυτών δραστηριοποιούνται σε θέματα γύρω από την υποστήριξη μειονοτήτων, το σεβασμό και την ανάπτυξη των ατομικών









ελευθεριών, την υπεύθυνη διαχείριση και την κατάρτιση των ανθρωπίνων πόρων, την μείωση της παιδικής εργασίας και την προστασία του περιβάλλοντος.

Στον **ΠΙΝΑΚΑΣ 9**, παρουσιάζονται συνοπτικά οι βασικοί τομείς Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στις οποίες στρέφονται κυρίως οι επιχειρήσεις της MENA σύμφωνα με έρευνα της εταιρείας Bayt.com. Αυτοί οι τομείς είναι η φιλανθρωπία (υποστήριξη ευπαθών ομάδων πληθυσμού: φτωχών 25%, ορφανών παιδιών 13%, ανθρώπων με ειδικές ανάγκες 6%, μεταναστών 4%), το περιβάλλον (4%), η εκπαίδευση (7%) και η υγεία (4%)²⁵.

ΠΙΝΑΚΑΣ 9: ΒΑΣΙΚΟΙ ΤΟΜΕΙΣ ΕΚΕ ΣΤΗ ΜΕΝΑ.

Τομείς ΕΚΕ	Ποσοστό
 Διατροφή, ρουχισμός και στέγαση φτωχών	25%
 Υποστήριξη ορφανών και μη προνομιούχων	13%

²⁵ Ιστοσελίδα Bayt.com Infographic: How CSR is making an impact in the Middle East and North Africa? <https://www.bayt.com/en/research-report-18062/>, ανάκτηση 010/12/2017.

παιδιών	
 Παροχή εκπαίδευσης και υποτροφιών	7%
 Παροχή υποστήριξης σε ανθρώπους με ειδικές ανάγκες	6%
 Διατροφή, ρουχισμός και στέγαση μεταναστών	4%
 Προστασία περιβάλλοντος	4%
 Ιατρική έρευνα	4%
 Πολλά από τα παραπάνω	14%
 Άλλες φιλανθρωπίες	12%
 Κανένα από τα παραπάνω	11%

Οι πρακτικές ΕΚΕ στην περιοχή ακολουθούν τα ακόλουθα χαρακτηριστικά:

- Οι θυγατρικές πολυεθνικών εταιρειών παρουσιάζουν παραδείγματα ΕΚΕ απλώς τηρώντας την εταιρική τους πολιτική. Οι θυγατρικές αποτελούν επίσης την κύρια πηγή χρηματοδότησης των ΜΚΟ που προσανατολίζονται στην ΕΚΕ.
- Οι φιλανθρωπικές δραστηριότητες επικεντρώνονται στην υποστήριξη της εκπαίδευσης, της υγειονομικής περίθαλψης και άλλων ανεπαρκειών που παρατηρούνται στην κοινωνική πρόνοια.
- Οι επιχειρηματικές οργανώσεις και οι Οργανισμοί της Κοινωνίας των Πολιτών που χρηματοδοτούνται από τις επιχειρήσεις είναι πιο δραστήριοι στην προώθηση της έννοιας της ΕΚΕ από ότι οι Οργανώσεις της Κοινωνίας των Πολιτών. Αυτό οδηγεί στην αναζήτηση για επιχειρηματικό σχέδιο.
- Η διαφθορά και η μη καταχωρημένη οικονομία είναι ένα σημαντικό ζήτημα.
- Υπάρχει μια αναζωπύρωση νέων νόμων και κανονισμών στην περιοχή που περιλαμβάνουν τις εργασιακές και περιβαλλοντικές διατάξεις που προκαλεί η συμμόρφωση με διεθνείς συμφωνίες και πρότυπα.
- Οι επιχειρήσεις που είναι προμηθευτές λιανικής πώλησης ευρωπαϊκών επιχειρήσεων αναγκάζονται να συμμορφωθούν με τους διεθνείς ή τομεακούς κώδικες δεοντολογίας.
- Ο διεθνής ακτιβισμός φθάνει στις χώρες της MENA και ενθαρρύνει την εμφάνιση τοπικών ακτιβιστικών οργανώσεων.
- Ένας αριθμός τοπικών επιχειρήσεων χρηματοδοτεί τις Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις που είναι ένα ανησυχητικό θέμα όσον αφορά την ανεξαρτησία και τα κίνητρά τους.
- Η φήμη και η καλή εικόνα των επιχειρήσεων είναι πιο σημαντικές για την κοινωνία από την παρατηρούμενη συμπεριφορά τους.
- Στις περισσότερες χώρες η κοινωνία δεν κάνει διάκριση μεταξύ δεοντολογικής συμπεριφοράς και υπακοής στη νομοθεσία για την αξιολόγηση της επιχειρηματικής συμπεριφοράς. Η απουσία ελεύθερου ανακριτικού τύπου και οι περιορισμοί στο δικαίωμα της οργάνωσης και στην ελευθερία του λόγου

²⁶ Ιστοσελίδα Bayt.com Infographic: How CSR is making an impact in the Middle East and North Africa? <https://www.bayt.com/en/research-report-18062/>, ανάκτηση 010/12/2017.

θέτουν περιορισμούς στην ανάπτυξη των Οργανώσεων της Κοινωνίας Πολιτών.

Ένα ακόμη ερευνητικό θέμα που τέθηκε στα πλαίσια της μελέτης είναι:

Ερώτηση 4: Ποια είναι τα εμπόδια για την εφαρμογή της ΕΚΕ στην συγκεκριμένη περιοχή;

Μελετώντας λεπτομερώς την ΕΚΕ στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, τη Σαουδική Αραβία, το Μαρόκο και την Αλγερία, τα εμπόδια που συναντούν οι επιχειρήσεις στην υλοποίηση της ΕΚΕ είναι κυρίως η έλλειψη ενημέρωσης γύρω από αυτό το θέμα και κυρίως το πως μπορεί να εφαρμοστεί η ΕΚΕ πέρα από τα όρια της φιλανθρωπίας. Αυτό φαίνεται να είναι ο σοβαρότερος λόγος που εξηγεί γιατί η εφαρμογή της ΕΚΕ από τις αλγερινές επιχειρήσεις είναι ελάχιστη σε συνδυασμό βέβαια με την έλλειψη της ανάλογης νομοθεσίας και υποστήριξης από πλευράς της κυβέρνησης. Ένας άλλος λόγος επιβράδυνσης των δραστηριοτήτων ΕΚΕ από την πλευρά των μαροκινών επιχειρήσεων είναι η έλλειψη οικονομικών πόρων, καθώς η εκπλήρωση των κοινωνικών ευθυνών για μια επιχείρηση «κοστίζει».

Σύμφωνα με έρευνα της εταιρείας Bayt.com, η οποία πραγματοποιήθηκε το 2013, τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν κυρίως οι επιχειρήσεις στην υλοποίηση της ΕΚΕ είναι ²⁷:

- η έλλειψη γνώσης και υποστήριξης από οργανισμούς με ποσοστό 30%,
- η έλλειψη υποστήριξης από την πλευρά της διοίκησης της επιχείρησης με ποσοστό 11%,
- η έλλειψη ειδικής νομοθεσίας πάνω στην ΕΚΕ με ποσοστό 10%,
- η έλλειψη κινήτρου εργαζομένων με ποσοστό 9%,
- η έλλειψη κεφαλαίων με ποσοστό 7%,
- τα επιχειρηματικά οφέλη δεν είναι άμεσα με ποσοστό 3% και
- η έλλειψη χρόνου με ποσοστό 2%.

Το επόμενο ερώτημα που αναλύθηκε είναι:

Ερώτηση 5: Πώς επωφελούνται οι οργανισμοί από την εφαρμογή της ΕΚΕ;

Αυτό που φαίνεται να κινεί κυρίως τις επιχειρήσεις, στις υπό μελέτη περιοχές, να υιοθετούν πρακτικές κοινωνικής ευθύνης είναι η αντίληψη ότι η ΕΚΕ βελτιώνει σημαντικά τη δημόσια εικόνα της επιχείρησης σε μια εποχή έντονου ανταγωνισμού.

²⁷ Ιστοσελίδα Bayt.com Infographic: How CSR is making an impact in the Middle East and North Africa? <https://www.bayt.com/en/research-report-18062/>, ανάκτηση 010/12/2017.

Πολλές επιχειρήσεις διαφημίζονται προβάλλοντας την κοινωνική τους δράση ή την απόκτηση προτύπων περιβαλλοντικής διαχείρισης. Μία εταιρεία είναι ανταγωνιστική όταν είναι σε θέση να καλύψει όχι μόνο τις ανάγκες αλλά και τις ευρύτερες κοινωνικές απαιτήσεις των πελατών της.

Η βελτίωση της φήμης και της αντίληψης του εμπορικού σήματος των επιχειρήσεων προέρχεται από την αναγνώριση της βελτιωμένης αξίας του προϊόντος από την πλευρά του καταναλωτή, τη φροντίδα για θέματα που αφορούν τους υπαλλήλους και την ευαισθησία για ζητήματα σχετικά με το περιβάλλον.

Σημαντικά πλεονεκτήματα προκύπτουν για την επιχείρηση από τη βελτιωμένη αξιοποίηση του ανθρωπίνου κεφαλαίου, μέσω ενθάρρυνσης, παρακίνησης και συμμετοχής του εργατικού δυναμικού και των καλών σχέσεων με συνεργάτες και καταναλωτές. Η ανάμειξη και υποστήριξη πρωτοβουλιών μάθησης μέσα στον εργασιακό χώρο δημιουργούν προσαρμοσμένες ικανότητες που αναγνωρίζονται ως κρίσιμες στη διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Η κοινωνική και περιβαλλοντική επίδοση των επιχειρήσεων είναι δυνατόν να επιδρά σημαντικά στη προσέλκυση νέων επενδύσεων τουλάχιστον για τις επιχειρήσεις στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα. Στα πλαίσια της παγκοσμιοποίησης και επέκτασης των δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων στις διεθνείς αγορές, η εφαρμογή διεθνών προτύπων ΕΚΕ μπορεί μόνο να ωφελήσει τις επιχειρήσεις σε αυτή τους την προσπάθεια.

Οι στόχοι των πρακτικών Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης μπορούν να ενθαρρύνουν τη δημιουργικότητα και την καινοτομία δημιουργώντας οφέλη για την επιχείρηση. Για παράδειγμα η επιθυμία εύρεσης νέων πηγών ενέργειας οδήγησε σε μεθόδους πραγματικά καινοτόμες, υψηλής τεχνολογίας και κυρίως φιλικές προς το περιβάλλον.

Το τελευταίο ερευνητικό θέμα που τέθηκε στα πλαίσια της μελέτης είναι:

Ερώτημα 6: Με ποιον τρόπο θα μπορούσαν να ενισχυθούν οι δραστηριότητες και οι πρακτικές ΕΚΕ από τους οργανισμούς στην ευρύτερη περιοχή της ΜΕΝΑ;

Οι εταιρείες στην Αλγερία πρέπει να γνωρίσουν την έννοια και τα οφέλη εφαρμογής πρακτικών ΕΚΕ για τις ίδιες, τους εργαζομένους τους και το κοινωνικό σύνολο γενικότερα. Η στήριξη της κυβέρνησης θεωρείται επιτακτική αφενός για τη θέσπιση νόμων και κανονισμών κοινωνικής ευθύνης και αφετέρου για την ευαισθητοποίηση των επιχειρήσεων γύρω από αυτό το θέμα. Τα εμπορικά

επιμελητήρια θα πρέπει να υποστήριζουν τις επιχειρήσεις στην υλοποίηση πρακτικών ΕΚΕ και στην απόκτηση σήματος ΕΚΕ.

Η ελλιπής ενημέρωση των επιχειρήσεων για την ΕΚΕ είναι κάτι που παρατηρήθηκε και στις δύο χώρες του Αραβικού κόλπου αλλά και στις δύο χώρες της Βόρειας Αφρικής. Αν και στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα και τη Σαουδική Αραβία υπάρχουν αρκετές πολυεθνικές εταιρείες και επομένως οι επιχειρήσεις έχουν την δυνατότητα να έρθουν σε επαφή με τη δυτική έννοια της ΕΚΕ θα πρέπει οι πρακτικές ΕΚΕ να προσαρμοστούν στην κουλτούρα και τον πολιτισμών των χωρών αυτών.

Η ενημέρωση των επιχειρήσεων για τη σημασία ανάληψης κοινωνικής ευθύνης μπορεί να γίνει μέσω εκπαιδευτικών ή ενημερωτικών προγραμμάτων, προγραμματισμένων καμπανιών στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και όχι μόνο, διεξαγωγή ερευνών κλπ.

Σύμφωνα με έρευνα της Melsa Ararat το 2006, διαπιστώθηκε ότι οι παράγοντες που συμβάλλουν στην ανάπτυξη της ΕΚΕ είναι κοινοί για τις περισσότερες από τις χώρες της MENA. Αυτοί οι παράγοντες είναι [Ararat, 2006]:

- η ανάγκη βελτίωσης του επενδυτικού κλίματος, η καλύτερη διακυβέρνηση, ο εθελοντισμός, η διαφάνεια, η αποδοχή του κράτους δικαίου,
- ο αυξημένος διεθνής και τοπικός ανταγωνισμός λόγω της απελευθέρωσης, οι ανησυχίες για αποδοτικότητα και παραγωγικότητα,
- οι διεθνείς επιχειρηματικές σχέσεις,
- οι διεθνείς κώδικες δεοντολογίας όπως ο κώδικας BSCI στον τομέα της κλωστοϋφαντουργίας,
- η ανάγκη συμμόρφωσης με τα Διεθνή Πρότυπα,
- η κυβέρνηση, οι νέοι νόμοι και κανονισμοί, οι κώδικες εταιρικής διακυβέρνησης, οι απαιτήσεις γνωστοποίησης και αναφοράς ΕΚΕ, το εργατικό δίκαιο,
- η βελτίωση της εφαρμογής των υφιστάμενων νόμων και κανονισμών,
- οι διεθνείς εκστρατείες, τα προγράμματα, τα έργα όπως το Διεθνές Σύμφωνο των Ηνωμένων Εθνών, το International Finance Corporation World Bank Group και τα προγράμματα των Ηνωμένων Εθνών για την Ανάπτυξη (UNDP – United Nations Development Programme),
- οι προτιμήσεις των καταναλωτών στις ανεπτυγμένες χώρες – κίνημα ηθικής διαπραγμάτευσης,
- οι σχέσεις με την Ευρωπαϊκή Ένωση,

- ο ακτιβισμός των παγκόσμιων οργανώσεων της κοινωνίας των πολιτών, όπως της Green Peace και της Transparency International ή μέσω τοπικών αντιπροσώπων,
- τα βραβεία και οι αξιολογήσεις.

Το 2013 η εταιρεία Bayt.com πραγματοποίησε μια δημοσκόπηση για την επιρροή της ΕΚΕ στη Μέση Ανατολή και Βόρεια Αφρική. Στη δημοσκόπηση πήραν μέρος 10.754 ερωτηθέντες από επιχειρήσεις των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων, την Σαουδική Αραβία, το Κουβέιτ, το Κατάρ, το Ομάν, το Μπαχρέιν, το Λίβανο, τη Συρία, την Ιορδανία, την Αλγερία, την Αίγυπτο, το Μαρόκο και την Τυνησία. Τα αποτελέσματα της δημοσκόπησης έδειξαν ότι²⁸:

- Το 90% των ερωτηθέντων πιστεύει ότι ο εταιρικός τομέας της Μέσης Ανατολής και Βόρειας Αφρικής έχει ηθική ευθύνη απέναντι στην ΕΚΕ.
- Οκτώ στους 10 επαγγελματίες θεωρούν ότι οι προσπάθειες ΕΚΕ έχουν θετικό αντίκτυπο στην περιοχή.
- Το 73% των επαγγελματιών προτιμούν τον χρόνο και την προσπάθεια του εθελοντισμού, σε σύγκριση με το 27% που προτιμούν να δίνουν χρήματα.
- Το 95% των επαγγελματιών πιστεύει ότι η εταιρεία τους είναι κοινωνικά υπεύθυνη.
- Το 88% θα ευνοούσε προϊόντα και υπηρεσίες από μια κοινωνικά συνειδητή εταιρεία.

4.6 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Ειδική μέριμνα και μηχανισμοί στήριξης απαιτούνται για την εφαρμογή κανόνων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης από τις επιχειρήσεις στην περιοχή MENA. Στη συνέχεια παραθέτονται κάποιες προτάσεις που θα μπορούσαν να συμβάλλουν μελλοντικά στην ανάπτυξη της ΕΚΕ στην υπό μελέτη περιοχή²⁹:

- **Ενεργοποίηση των ηγετών**

²⁸ Ιστοσελίδα Bayt.com Infographic: How CSR is making an impact in the Middle East and North Africa? <https://www.bayt.com/en/research-report-18062/>, ανάκτηση 010/12/2017.

²⁹ Ιστοσελίδα Corporate Social Responsibility – A Viable Tool for Sustainable Development in the MENA Region https://www.strategyand.pwc.com/me/home/thought_leadership_strategy/40007409/40007869/52365025, ανάκτηση 05/12/2017.

Για να πετύχουν οι πρωτοβουλίες για την ΕΚΕ, οι ηγέτες πρέπει να είναι εμφανώς αφοσιωμένοι και ενεργοί στην καθοδήγηση της στρατηγικής εταιρικής ΕΚΕ τόσο εσωτερικά όσο και εξωτερικά.

- **Ενίσχυση της εταιρικής διακυβέρνησης**

Η καλή εταιρική διακυβέρνηση - ιδιαίτερα η αυξημένη διαφάνεια γύρω από τη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων - κάνει τις εσωτερικές και εξωτερικές πρωτοβουλίες Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης πολύ πιο αποτελεσματικές. Υπάρχουν δύο λόγοι για αυτό. Πρώτον, η διαφάνεια ενθαρρύνει μια ειλικρινή συζήτηση των θεμάτων ΕΚΕ με όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη. Δεύτερον, η διαφάνεια απαιτεί από την εταιρεία να δημιουργήσει σαφείς οδηγίες για τον τρόπο με τον οποίο η επιχείρηση θα ανταποκριθεί σε θέματα ΕΚΕ.

- **Ενσωμάτωση με το μοντέλο λειτουργίας**

Η λειτουργία ΕΚΕ πρέπει να ενσωματωθεί στις καθημερινές λειτουργίες μιας εταιρείας. Τουλάχιστον οι επιχειρήσεις, οι λειτουργικές μονάδες και οι εταίροι μιας επιχείρησης πρέπει να συντονίζονται και να επικοινωνούν σχετικά με τις πρωτοβουλίες ΕΚΕ. Επιπλέον, η δέσμευση για την ΕΚΕ πρέπει να μεταφραστεί σε συγκεκριμένους στόχους που ενσωματώνονται στις εταιρικές πολιτικές και διαδικασίες.

- **Αξιοποίηση επιχειρηματικών ικανοτήτων**

Για τον σχεδιασμό αποτελεσματικών πρωτοβουλιών ΕΚΕ, τα στελέχη πρέπει να αξιοποιούν τα ιδιαίτερα πλεονεκτήματα της εταιρείας τους. Αν μια επιχείρηση διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στις εθνικές αναπτυξιακές ανάγκες, έχει ιδιαίτερη υποχρέωση ως υπεύθυνος εταιρικός πολίτης να συμβάλει στην επίτευξη αυτών των στόχων μέσω πρωτοβουλιών ΕΚΕ.

- **Συνεργασία με ειδικούς**

Οι επιχειρήσεις πρέπει να αξιοποιήσουν την αξιοπιστία και την εμπειρογνωμοσύνη των οργανώσεων της κοινωνίας των πολιτών, των εταιρικών σχέσεων δημόσιου-ιδιωτικού τομέα και των κοινωνικών επιχειρήσεων.

- **Μέτρηση αποτελεσμάτων**

Μια βέλτιστη πρακτική ΕΚΕ που απουσιάζει σχεδόν από τις επιχειρήσεις της ΜΕΝΑ είναι η μέτρηση των αποτελεσμάτων και του αντίκτυπου των πρωτοβουλιών ΕΚΕ. Τα στελέχη της ΜΕΝΑ συχνά μετρούν «εισροές», όπως τα χρήματα και τις ώρες εργασίας που δαπανώνται, αλλά όχι και τα αποτελέσματα. Οι επιχειρήσεις

πρέπει να αρχίσουν να μετρούν τα αποτελέσματα των πρωτοβουλιών ΕΚΕ, ώστε να μπορούν να αξιολογήσουν και να βελτιώσουν την προσέγγισή τους.

Ο εταιρικός τομέας μπορεί να οδηγήσει την ΕΚΕ στην ευρύτερη και ουσιαστικότερη εφαρμογή της. Παράλληλα και άλλα θεσμικά όργανα και ειδικά η κυβέρνηση, ο ακαδημαϊκός κόσμος και οι οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών πρέπει να υποστηρίξουν ενεργά αυτό το βήμα προωθώντας αυτές τις πρωτοβουλίες και καλλιεργώντας ένα περιβάλλον στο οποίο η ΕΚΕ μπορεί να ευδοκιμήσει και να ωριμάσει. Πιο συγκεκριμένα, θα πρέπει να ληφθούν υπόψη³⁰:

- **Ο ρόλος της κυβέρνησης**

Οι κυβερνήσεις στην περιοχή πρέπει να δημιουργήσουν ένα περιβάλλον όπου η ΕΚΕ ενθαρρύνεται και αναμένεται από τις εταιρείες. Εξάλλου, οι κυβερνήσεις έχουν έντονο ενδιαφέρον για την ΕΚΕ, καθώς αποτελούν πολύ αποδοτικό μέσο για την ενίσχυση της βιώσιμης ανάπτυξης.

- **Ο ρόλος του ακαδημαϊκού τομέα**

Ο εκπαιδευτικός τομέας έχει να διαδραματίσει σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση της στάσης των μελλοντικών επιχειρηματικών ηγετών. Εκτός της περιφέρειας ΜΕΝΑ, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αποτελεί ένα εδραιωμένο τμήμα μεταπτυχιακών προγραμμάτων και προγραμμάτων MBA. Οι σχολές επιχειρήσεων και άλλα εκπαιδευτικά ιδρύματα στην περιοχή ΜΕΝΑ θα πρέπει να ακολουθήσουν αυτό το παράδειγμα. Ο ρόλος των σχολών επιχειρήσεων είναι καθοριστικής σημασίας για τη μετάβαση προς μια πιο αειφόρο ανάπτυξη στη ΜΕΝΑ.

Τα σχολεία επιχειρήσεων πρέπει να ευαισθητοποιήσουν τα μελλοντικά διευθυντικά στελέχη και ηγέτες στις ηθικές και δεοντολογικές πτυχές της λήψης αποφάσεων και τις σημαντικές ευθύνες που πρέπει να φέρουν για να βοηθήσουν την περιοχή να κερδίσει τη μάχη για μια ισορροπημένη και χωρίς αποκλεισμούς ανάπτυξη. Πρέπει να παράσχουν τη γνωστική υποδομή και να βελτιώσουν την προσφορά δεξιοτήτων και γνώσεων που σχετίζονται με την ΕΚΕ.

Η ενσωμάτωση της ΕΚΕ στο εκπαιδευτικό πρόγραμμα των επιχειρήσεων είναι η πιο άμεση πρόκληση σε αυτό το θέμα στην περιοχή, επειδή η ΕΚΕ εξακολουθεί να αντιμετωπίζεται στην πλειοψηφία ως ένα περιφερειακό θέμα. Τα σχολεία επιχειρήσεων και γενικά τα ακαδημαϊκά ιδρύματα διαδραματίζουν επίσης ρόλο στην

³⁰ Ιστοσελίδα Corporate Social Responsibility in the MENA Region – Young Leaders Speak Out <http://siteresources.worldbank.org/CGCSRLP/Resources/VC-Summary-OECD.pdf>, ανάκτηση 06/12/2017.

προσφορά σχετικών υποτροφιών που προάγουν τη γνώση σχετικά με την ΕΚΕ στη ΜΕΝΑ. Τέλος, τα συγκεκριμένα ιδρύματα αλληλεπιδρούν με διάφορους φορείς στην κοινωνία, επιδιώκοντας έναν ενεργό και εποικοδομητικό διάλογο για την ΕΚΕ.

- **Ο ρόλος της κοινωνίας των πολιτών**

Οι οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών στην περιοχή αναπτύσσονται και προσελκύουν περισσότερη υποστήριξη καθώς οι κυβερνήσεις συνειδητοποιούν ότι είναι χρήσιμοι εταίροι στην επίτευξη των αναπτυξιακών στόχων. Οι οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών είναι σε θέση να συνεργάζονται με ιδιωτικές εταιρείες για την υλοποίηση πρωτοβουλιών ΕΚΕ, να προσδίδουν αξιοπιστία σε αυτές τις πρωτοβουλίες και να παρακολουθούν τις επιδόσεις του ιδιωτικού τομέα σε ποικίλα θέματα, όπως η παιδική εργασία, το δίκαιο εμπόριο, η συμμετοχή της κοινότητας και η προστασία του περιβάλλοντος.

Ένας πολύ καλός τύπος δραστηριότητας της κοινωνίας των πολιτών είναι η «επιχειρηματική φιλανθρωπία». Πρόκειται για ένα αυξανόμενο παγκόσμιο φιλανθρωπικό κίνημα που θέλει να αλλάξει ολόκληρη την έννοια της δοσοληψίας με μια διαφανή και προσανατολισμένη στα αποτελέσματα προσέγγιση.

Ολοκληρώνοντας αυτή την ενότητα, θα πρέπει να τονιστεί για μια ακόμη φορά ο ρόλος των επιχειρήσεων στην υλοποίηση της ΕΚΕ. Οι επιχειρήσεις, ως καλοί εταιρικοί πολίτες, πρέπει να συμμετέχουν στη βιώσιμη ανάπτυξη και να συμβάλλουν στην ευρύτερη βελτίωση των κοινωνιών τους. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να αναλαμβάνουν δράσεις Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, να φροντίζουν για την καλύτερη επιλογή και στόχευση των δράσεων αυτών μέσω μια ολοκληρωμένης στρατηγικής. Επιπλέον, οι επιχειρήσεις που ακολουθούν ή που θα αναπτύξουν καινούριες ολοκληρωμένες δράσεις ΕΚΕ, στο πλαίσιο μιας ολοκληρωμένης στρατηγικής, σίγουρα θα αποκομίσουν μελλοντικά οφέλη στον οικονομικό, αλλά και στον κοινωνικό στίβο.

Το βάρος αυτών των μεγάλων αναπτυξιακών στόχων δεν βασίζεται μόνο στους ώμους των ιδιωτικών επιχειρήσεων. Οι κυβερνήσεις, ο ακαδημαϊκός κόσμος και οι οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών έχουν σημαντικούς ρόλους να διαδραματίσουν μεμονωμένα, καθώς και σε συνεργασία με τις επιχειρήσεις, έτσι ώστε να δημιουργήσουν ένα περιβάλλον στο οποίο θα ευδοκιμήσει η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι ένας από τους πιο δυναμικούς και απαιτητικούς τομείς δραστηριότητας για τη σύγχρονη επιχείρηση. Υποδηλώνει την ισόρροπη αντιμετώπιση της οικονομικής, κοινωνικής και περιβαλλοντικής επίδρασης της λειτουργίας μιας επιχείρησης και βασίζεται στο τρίπτυχο της οικονομικής ανάπτυξης, της βιωσιμότητας και της κοινωνικής συνοχής.

Ο κύριος στόχος αυτής της εργασίας ήταν να παρουσιαστεί η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, όπως αυτή υλοποιείται από τις επιχειρήσεις στη Μέση Ανατολή

και Βόρεια Αφρική με μια πιο λεπτομερή μελέτη των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων, της Σαουδικής Αραβίας, του Μαρόκου και της Αλγερίας. Υπάρχουν δυστυχώς ακόμη αρκετοί οικονομικοί, κοινωνικοί και πολιτικοί παράγοντες που εμποδίζουν την ευρύτερη ανάπτυξη της ΕΚΕ στην περιοχή αυτή.

Το ξέσπασμα της Αραβικής Άνοιξης με τεράστιες αρνητικές συνέπειες για την ανθρωπότητα, την κοινωνία και την οικονομία της περιοχής, τα υψηλά επίπεδα ανεργίας στην περιοχή, η διαφθορά σε όλους τους τομείς της κοινωνίας και τα χαμηλά επίπεδα δημιουργίας επιχειρήσεων είναι παράγοντες που επηρεάζουν δραματικά την ανάπτυξη της περιοχής και που μόνο μακροπρόθεσμα η επίδρασή τους θα μπορέσει να μειωθεί ή και ίσως να εξαλειφθεί. Για αυτό το λόγο, θεωρείται σημαντικό να αναπτυχθούν αρκετές πρωτοβουλίες που θα μπορέσουν να διαγράψουν ένα καλύτερο μέλλον για την ΕΚΕ στη ΜΕΝΑ, αλλά και για την κοινωνία γενικότερα.

Η επιχείρηση μπορεί και πρέπει να διαδραματίσει ένα πιο σημαντικό και χρήσιμο ρόλο στην κοινωνία. Ωστόσο, οι εταιρείες του αραβικού κόσμου εξακολουθούν να βλέπουν την ΕΚΕ και την εταιρική φιλανθρωπία ως ένα και το αυτό. Πρέπει να υπάρξει μια πληρέστερη κατανόηση σχετικά με τις διαφορές μεταξύ των δύο, παρόλο που και οι δύο μπορούν να είναι συμπληρωματικές.

Ο όρος Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη θα μπορούσε να οριστεί στο πλαίσιο του αραβικού κόσμου. Απαιτείται ένας ορισμός που να ισχύει για το κοινωνικό και πολιτικό πλαίσιο της περιοχής της Μέσης Ανατολής και Βόρειας Αφρικής και αυτός ο ορισμός μπορεί να μην είναι ο ίδιος όπως στον δυτικό κόσμο.

Επιπρόσθετα, υπάρχει ένα χάσμα μεταξύ των δεξιοτήτων που διαθέτουν οι νέοι και των δεξιοτήτων που απαιτούνται από τις απαιτήσεις εργασίας. Είναι προς το συμφέρον των επιχειρήσεων να επενδύουν σε νέους και να προωθούν ένα κλίμα καινοτομίας και επιχειρηματικότητας για τη δημιουργία ενός μεγαλύτερου και πιο εξειδικευμένου εργατικού δυναμικού. Αυτό θα συμβάλει επίσης στη διατήρηση των επιχειρήσεων στη χώρα, σε αντίθεση με την εξωτερική ανάθεση εργασιών. Για παράδειγμα, θα συμβάλει στη δημιουργία συμπληρωματικών ή μη κερδοσκοπικών βιομηχανιών που δεν υπάρχουν σήμερα ή είναι πολύ μικρές.

Οι συμπράξεις δημόσιου-ιδιωτικού τομέα θεωρούνται ως ένα κρίσιμο εργαλείο για την ευαισθητοποίηση σχετικά με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη τόσο των επιχειρήσεων όσο και της κοινωνίας. Πρέπει να υπάρξει ευρύτερος διάλογος μεταξύ της κυβέρνησης, των εταιρειών και των Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων. Μια

πρόταση είναι να διοργανωθεί ετήσια διάσκεψη με ηγέτες από όλους τους σχετικούς τομείς για να συζητηθούν ευκαιρίες εταιρικής σχέσης και να εναρμονιστεί το μήνυμα για την εταιρική κοινωνική ευθύνη.

Μια άλλη σύσταση ήταν να επικεντρωθεί το ενδιαφέρον στις μικρομεσαίες και οι οικογενειακές επιχειρήσεις. Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων, ιδίως εκτός των πόλεων, είναι μικρές και οικογενειακές επιχειρήσεις. Αυτές οι εταιρείες είναι πολύ ριζωμένες στις κοινότητές τους και μπορεί στην πραγματικότητα ήδη να προσφέρουν πολλά στις κοινότητές τους. Ωστόσο, πρέπει να έχουν καλύτερες σχέσεις με άλλες εταιρείες και ευρύτερη αναγνώριση και αύξηση των επιτυχημένων προσπαθειών.

Η πίεση των καταναλωτών δεν φαίνεται να αποτελεί βασική κινητήρια δύναμη ή κίνητρο για τις εταιρείες να ενσωματώσουν την ΕΚΕ στις δραστηριότητές τους, όπως συμβαίνει με τις επιχειρήσεις στη Δύση. Φαίνεται ότι ένα από τα πιο αποτελεσματικά κίνητρα θα μπορούσε να είναι οι φορολογικές ελαφρύνσεις ή οι επιδοτήσεις. Εντούτοις, αυτό μπορεί να αλλάζει καθώς η συνειδητοποίηση περιβαλλοντικών και κοινωνικών ζητημάτων, όπως η παιδική εργασία, μεγαλώνει και όλο και περισσότερες μεγάλες εταιρείες και πολυεθνικές επιμένουν να πληρούνται ορισμένα πρότυπα.

Η αειφόρος οικονομική ανάπτυξη στη Μέση Ανατολή και τη Βόρεια Αφρική θα εξαρτηθεί από τη δημιουργία θέσεων εργασίας, την εκπαίδευση, τη μείωση της φτώχειας και την προσεκτική περιβαλλοντική διαχείριση. Η κυβέρνηση, οι οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών και τα ακαδημαϊκά ιδρύματα πρέπει όλοι να συμμετάσχουν σε αυτήν την προσπάθεια.

Τέλος, οι επιχειρήσεις έχουν να διαδραματίσουν ένα ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη της περιοχής MENA. Πρέπει να συμμετέχουν και να συμβάλλουν στην βελτίωση των κοινωνιών στις οποίες λειτουργούν και αυτό μπορούν να το κάνουν μέσω πρωτοβουλιών Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ

Γενική Γραμματεία Εμπορίου και Προστασίας Καταναλωτή, (2017), «*Σχέδιο Εθνικής Στρατηγικής για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και την Υπεύθυνη Επιχειρηματικότητα*», Αθήνα.

Γρηγορίου, Ρ.Ε. και Σέγκου, Μ., (2016), «*Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στον 21^ο Αιώνα*», Πτυχιακή Εργασία, Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Κρήτης, Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, Ηράκλειο.

Δρίτσας, Ι. και Ρίζος, Φ., (2010), «*Η ΕΚΕ σε μία Υγειονομική Μονάδα. Μέτρηση της ΕΚΕ, Σύμφωνα με το Πρότυπο GRI*», Πτυχιακή Εργασία, Α.Τ.Ε.Ι. Αθήνας, Τμήμα Διοίκησης Μονάδων Υγείας και Πρόνοιας, Αθήνα.

Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, COM (2001) 336, «*Πράσινο Βιβλίο: Προώθηση ενός Ευρωπαϊκού Πλαισίου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη*», Βρυξέλλες.

Ευρωπαϊκή Επιτροπή, COM (2011) 681, «*Ανακοίνωση της Επιτροπής στο Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, το Συμβούλιο, την Ευρωπαϊκή Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή και την Επιτροπή των Περιφερειών. Μια Ανανεωμένη Στρατηγική ΕΕ 2011-2014 για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη*», Βρυξέλλες.

Μπόση, Μ., (2014), «*Αραβική Άνοιξη και Ζητήματα Ασφαλείας*», Μεταπτυχιακή Εργασία, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Τμήμα Διεθνών και Ευρωπαϊκών Σπουδών, Πειραιάς.

Νόμος 2079/1952 – ΦΕΚ, αριθμός Φύλλου 108/Α/25-04-1952.

Νόμος 3248/1955 – ΦΕΚ, αριθμός Φύλλου 138/Α/02-06-1955.

Νόμος 3251/1955 – ΦΕΚ, αριθμός Φύλλου 140/Α/02-06-1955.

Νόμος 4204/1961 – ΦΕΚ, αριθμός Φύλλου 174/Α/19-09-1961.

Νόμος 1182/1981 – ΦΕΚ, αριθμός Φύλλου 193/Α/24-07-1981.

Νόμος 1426/1984 – ΦΕΚ, αριθμός Φύλλου 32/Α/21-03-1984.

Νόμος 2198/2001 – ΦΕΚ, αριθμός Φύλλου 119/Α/15-06-2001.

Νόμος 3304/2005 – ΦΕΚ, αριθμός Φύλλου 16/Α/27-01-2005.

Νόμος 3850/2010 – ΦΕΚ, αριθμός Φύλλου 84/Α/02-06-2010.

Νόμος 3855/2010 – ΦΕΚ, αριθμός Φύλλου 95/Α/23-06-2010.

Νόμος 3896/2010 – ΦΕΚ, αριθμός Φύλλου 207/Α/08-12-2010.

Νόμος 4019/2011 – ΦΕΚ, αριθμός Φύλλου 216/Α/30-09-2011.

Νόμος 4074/2012 – ΦΕΚ, αριθμός Φύλλου 88/Α/11-04-2012.

Νόμος 4093/2012 – ΦΕΚ, αριθμός Φύλλου 222/Α/12-11-2012.

Προεδρικό Διάταγμα 191/1971 – ΦΕΚ, αριθμός Φύλλου 350/Α/21-11-1974.

Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων, Υπηρεσίας Κοινωνικής Ευημερίας, (2006), «*Οδηγός Εταιρικής Ευθύνης*», Έργο Επαγγελματική Κατάρτιση και Προώθηση Ληπτών Δημοσίου Βοηθήματος στην Απασχόληση του Μέτρου 1.3 του Ενιαίου Εγγράφου Προγραμματισμού, Στόχο 3 Ανθρώπινο Δυναμικό, Λευκωσία.

Τσιλιώνη, Α., (2012), «*Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στη Σύγχρονη Πραγματικότητα και η εφαρμογή της από την Εθνική Τράπεζα*», Μεταπτυχιακή Εργασία, Διατμηματικό Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων, Τμήμα Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.

ΞΕΝΗ

Aboudrar, A. and El Hasnaoui, A., (2006), “Corporate Social Responsibility in Morocco: Practices and Perspectives”, Mediterranean Development Forum 5, Status of Corporate Social Responsibility in some MENA Countries.

Abu-Doleh, J. and Weir, D., (1997), “*Management Training and Development Needs Analysis: Practices in Jordanian Private Companies*”, Middle East Business Review, Volume 2, Issue 1.

AccountAbility, (2008), “*AA1000 AccountAbility Principles Standard 2008*”.

Ali, A. J. and Al-Aali, A., (2012), “*Corporate Social Responsibility in Saudi Arabia. Middle East Policy*”, Volume 19, Issue 4, pp. 40-53.

Alhazmi, A., (2017), “*Exploring the Factors and Effects of Corporate Social Responsibility Disclosure in Saudi Arabia (In the Area of Accounting and Finance)*”, Doctor of Philosophy, Nottingham Trent University.

Al-Jenaibi, B., (2017), “*Corporate Social Responsibility: Case Study in UAE Organizations*”, International Journal of Knowledge Society Research, Volume 8, Issue 4, pp. 85-100.

Al-Khatib, H.T., (2012), “*Leadership and Employer Branding Impact on Corporate Social Responsibility (CSR) in the Public Sector of the United Arab Emirates*”, MSc in HRM Dissertation, Dubai: The British University in Dubai.

AlNaimi, H. A., Hossain, M. and Momin, M., (2012), *“Corporate Social Responsibility Reporting in Qatar: A Descriptive Analysis”*, Social Responsibility Journal, Volume 8, Issue 4, pp. 511 - 526.

Al Reyaysa, M., (2011), *“Corporate Social Responsibility in a Professional Services Firm”*, Master Thesis, The British University in Dubai.

Al-Qaradawi, Y., (translated by Dr Kahf), (1999), *“Figh Az-Zakat”*, London, Volume 1, ISBN 978-967-5062-766, p. XIX.

Alsaif, T., (2015), *“An Investigation into the Relationship and Integration between Strategic Quality Management and Corporate Social Responsibility: the Case of some Saudi Arabian Organizations”*, Doctor of Philosophy, University of Portsmouth.

Aminu, H. A., Harashid, H. Md. and Azlan, A., (2015) *“Corporate Social Responsibility: A Review on Definitions, Core Characteristics and Theoretical Perspectives”*, Mediterranean Journal of Social Science, Volume 6, Issue 4, pp. 83-95.

Ararat, M., (2006), *“Corporate Social Responsibility Across Middle East and North Africa”*, Retrieved from: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1015925

Asatryan, R., (2012), *“Modelling the Cost-Benefits of Corporate Social Responsibility (CSR) for Decision Making in the Aviation Industry”*, Advances in Economics, Risk Management, Political and Law Science.

Avina, J., (2013), *“The Evolution of Corporate Social Responsibility (CSR) in the Arab Spring”*, The Middle East Journal, 67 (1), 77 - 92.

Avlonas, N., (2004), *“The EFQM Framework for Corporate Social Responsibility”*, American College of Greece.

Bahlouli, S. (2015), *“Corporate Social Responsibility in Algeria, Empirical Study of Many Corporations”*, DOI: 10.12816/0017491.

Barise, A., (2005), *“Social Work with Muslims: Insights from the Teachings of Islam”* Critical Social Work, Volume 6, Issue 2.

Bekhouche, I. E. (2018), *“Corporate Social Responsibility in Algeria, the Society Awareness”*, International Affairs and Global Strategy www.iiste.org, Volume 60.

Boumediene, O. and Nour El Houda, Y., (2018), *“Corporate Social Responsibility in Food and Beverage Industry: An Analysis Study of Soft Drinks Sector in Algeria”*, European Scientific Journal, Volume 14, Issue 1, pp.190-207.

Bryman, A., (2004), *“Social Research Methods”*, 2nd Edition. New York: Oxford University Press Inc.

Brennan, D. and Mullerat, R., (2005), *“Corporate Social Responsibility: The Corporate Governance of the 21st Century”*, Published by Wolters Kluwer Law & Business, Second Edition.

Carr, E., Hart, K., Mackinnon, J., and Mellinger, S., (2004), *“Corporate Social Responsibility: A study of four success ful Vermon Companies”*, in Organizational and Management Studies, Celebrating 25 Years of Corporate Citizenship, Anniversary Edition.

Carroll, A. B., (1979), *“A Three-dimensional Conceptual Model of Corporate Performance”*, Academy of Management Review, Volume 4, Issue 4, pp. 497-505.

Charif, M, Ferhat, S., Bernard, P. and Plaisent, M., (2017), *“Corporate Social Responsibility a Tool in Building Sustainable Relationships with Customers”*, International Conference on Economics and Management Engineering.

CORE, (2011), *“CORE Values: Why the UK Needs a Commission for Business, Human Rights and the Environment”*, The Corporate Responsibility Coalition.

CSR Middle East Organization, (2012), *“Regional Source of CSR and Sustainability News”*, Available at: <http://csrmiddleeast.org>.

Dadene, A., Atil, A. and Bouanini, S., (2013), *“The Determinants of CSR in Algerian SMEs: an Empirical and Exploratory Study”*, pp.67-75.

Dartey-Baah, K., (2011), *“Exploring the Limits of Western Corporate Social Responsibility Theories in Africa”*, International Journal of Business and Social Science, Volume 2, Issue 18, pp.126.

Davis, K, and Blomstrom, R. (1966), *“Business and its Environment”*, New York: McGraw – Hill, pp. 403.

Donna, D. R., Widodo, T. and Adiningsih, S., (2017), *“Pattern of Comparative Advantage in Middle East and North Africa (MENA)”*, MPRA Paper No. 78109, Retrieved from https://mpra.ub.uni-muenchen.de/78109/1/MPRA_paper_78109.pdf.

Duarte, F., (2010), *“Working with Corporate Social Responsibility in Brazilian Companies: The Role of Managers”*, Values in the Maintenance of CSR Cultures, Journal of Business ethics, Volume 96, Issue 3, pp. 355-368.

Eells, R. and Walton, C., (1961), *“Conceptual Foundations of Business”*, Richard D. Irwin Inc., Homewood Illinois.

Elbaz, J. Laguir, I., Staglianò, R., and Magalie, M., (2012). *“Corporate Social Responsibility (CSR) in SMEs: Understanding Differences between France and Morocco in the Food-Processing Industry”*, ICSB, At Wellington.

Elmogla, M. (2009). *“Corporate Social Reporting in a Transition Economy: the Case of Libya”*, Thesis of PhD. University of Huddersfield Review.

Frederick, W., (1978), *“From CSR₁ to CSR₂ the Maturing of Business-and-Society Thought”*, Business and Society, Volume 33, Number 2.

Ghabayen, M. A., Mohamad, N. R. and Ahmad, N., (2016), *“Board Characteristics and Corporate Social Responsibility Disclosure in the Jordanian Banks”*, Corporate Board: Role, Duties & Composition, Volume 12, Issue 1, Continued 1.

Gravem, M., (2010), *“CSR in Saudi Arabia”*, Master Thesis, The University of Oslo.

Government of Dubai, (2012), *“CSR in Dubai”*, Available at: <http://www.dubai.ae/en/Lists/Topics/DispForm.aspx?ID=30&category=Home>.

Hawes, N., (2012), *“Factors Shaping the Definition and Practise of Corporate Social Responsibility at Local Banks in the United Arab Emirates”*, Master Dissertation, Birkbeck University of London.

Hotez, P., Savioli, L. and Fenwick, A., (2012), *“Neglected Tropical Diseases of the Middle East and North Africa: Review of their Prevalence, Distribution, and Opportunities for Control”*, PloS Negl Trop Dis 6(2): e1475. <https://doi.org/10.1371/journal.pntd.0001475>

Hussainey, K, Omran, M. A. and Razek, M. A., (2011), *“Factors Affecting Corporate Social Responsibility Disclosure in Egypt”*, Corporate Ownership and Control Journal.

-
- Jamali, D. and Neville, B., (2011), *“Convergence Versus Divergence of CSR in Developing Countries: An Embedded Multi-Layered Institutional Lens”*, Journal of Business Ethics, Volume 102, pp. 599–621.
- Jankalova, M., (2015), *“Approaches to the Evaluation of Corporate Social Responsibility”*, 3rd Global Conference on Business, Economics, Management and Tourism, Procedia Economics and Finance, Volume 36, pp. 580 - 587.
- Jones, T. M., (1980), *“Corporate Social Responsibility Revisited, Redefined”*, California Management Review, University of California Press.
- Hopkins, M, (2005), *“Measurement of Corporate Social Responsibility”*, International Journal of Management and Decision Making, pp. 213 - 231.
- Jackson, I. and Nelson, J., (2004), *“Values – Driven Performance: Seven Strategies for Delivering Profits with Principles”*, Ivey Business Journal.
- Kavoura, A. and Sahinidis, A. G., (2014), *“Communicating Corporate Social Responsibility Activities in Greece in a Period of a Prolonged Economic Crisis”*, International Conference on Strategic Innovative Marketing, IC-SIM 2014, pp. 496 - 502.
- Kadhim, A., (2013), *“Governance in the Middle East and North Africa: A Handbook”*, Routledge International Handbooks.
- Khan, S. A., Al-Maimani, K. A., and Al-Yafi, W. A., (2013), *“Exploring Corporate Social Responsibility in Saudi Arabia: The Challenges Ahead”*, Journal of Leadership, Accountablity and Ethics, Volume 10, Issue 3, pp. 65-78.
- Koleva, P., Lamarche, T. and Magnin, E., (2014), *“Corporate Social Responsibility In an International Perspective: Europe, Russia, and Tunisia, An Introduction”*, Journal of Economics and Business, Volume XVII, No 1.
- Katsioloudes, M. and Brodtkorp, T., (2007), *“Corporate Social Responsibility: An Exploratory study in the United Arab Emirates”*, SAM Advanced Management Journal, Volume 72, Issue 4, pp.11.
- Makdisi, S., Fattah, Z., and Liman, I., (2003), *“The Determinants of Economic Growth in the MENA Countries”*, Arab Planning Institute Working Paper, Number 39.
- Mashat, A., Ritchie, B., Lovatt, C. and Pratten, J. (2005), *“The Social Role of Accounting: Views and Perceptions of the Accounting”*, Community in Libya towards

Corporate Social Responsibility and Accountability. Available at: www.crrconference.org/downloads/mash.pdf.

Massoud H. and Ayoubi, R., (2012), *“Marketing Motivations of CSR: the Case of the Syrian Private Sector”*, European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences 52, pp. 179-194.

Qasim, Z. and Ramaswamy, G., (2011), *“Corporate Social Responsibility and Impact of CSR Practices in the United Arab Emirates”*, International Conference on Technology and Business Management, March, 2011.

Oertenblab, A., (2016), *“Corporate Social Responsibility in Context”*, Published by Elgar.

Okur, H., (2015), *“Corporate Social Responsibility and Sustainability in the United Arab Emirates”*, Master Thesis, Friedrich – Alexander Universitaet Erlangen – Nuernberg.

Okoye, A., (2009), *“Theorizing Corporate Social Responsibility as an Essentially Contested Concept: Is a Definition Necessary?”* Journal of Business Ethics, Volume 86, Issue 4, pp. 614.

O’Sullivan, A., Rey, M. and Mendez, J. G., (2012), *“Opportunities and Challenges in the MENA Region”*, OECD Middle East and North Africa region Regional Economic Update.

Patsy, P., (2012), *“Exploring the Influence of National Cultural Context on CSR”* Journal of Fashion Marketing & Management, Volume 16, Issue 2, pp.141-160.

Refaat, S., (2014), *“Corporate Social Responsibility in Egypt: A Study on the Current Practices, Challenges and Potentials”*, The American University in Cairo.

Rettab, B. and Ben Brik, A., (2009), *“Beyond Zakat: Corporate Community Involvement in Dubai”* Dubai Chamber, Centre for Responsible Business, Dubai, UAE, pp.6.

Rettab, B., (2010), *“Corporate Social Responsibility in the United Arab Emirates”*, Dubai Chamber, Center for Responsible Business, Dubai, UAE, pp 10.

Rim, B. (2014), *"The CSR: Case of Moroccan Companies"*, IOSR Journal of Business and Management, Volume 16, Issue 9, Version 2, pp. 58-62.

Ronnegard, D., (2010), *"Corporate Social Responsibility and the United Arab Emirates"*. pp.3-17, Available at: www.sdg-int.org/uploads/csr-and-the-uae-final.pdf

SajadiFar, V., (2013), *"Corporate Social Responsibility (CSR) in the United Arab Emirates"*, Master Thesis, The British University in Dubai.

SAGIA (Saudi Arabia General Investment Authority), Harvard Kennedy School, (2008), *"Corporate Social Responsibility (CSR) in Saudi Arabia and Globally: Key Challenges, Opportunities and Best Practices"*, Report of First Leadership Dialogue. Riyadh, Saudi Arabia.

Selvik, K., (2013), *"Business and Social Responsibility in the Arab World: the Zakat vs. CSR models in Syria and Dubai"*, Comparative Sociology, Volume 12, Issue 1, pp. 95-123.

Singh, S., (2010), *"Philanthropy to Corporate Social Responsibility: An Indian Perspective"*, Review of International Comperative Management, Volume 11, Issue 5, pp. 990-1000.

Smith, R., (2011), *"Defining Corporate Social Responsibility: A Systems Approach for Socially Responsible Capitalism"*, Master of Philosophy Theses, University of Pennsylvania.

Soliman, M. M., El Din, M. B. and Sakr, A., (2012), *"Ownership Structure and Corporate Social Responsibility (CSR): An Empirical Study of the Listed Companies in Egypt"*, The International Journal of Social Sciences, Volume 5, Issue 1.

Sustainability Advisory Group, (2010), *"ME Businesses Beginning to Recognize Real Value of CSR"*, UAE: Annual CSR Middle East Survey, Available at: www.sustainabilityadvisory.net.

Transparency International, (2010), *"Corruption Perceptions Index 2010"*, Transparency International, Berlin.

Utvik, B. O., (2010), *"CSR in Saudi Arabia"*, Master Thesis, University of Oslo, Faculty of Theology.

Visser, W. (2011). *“The Age of Responsibility: CSR 2.0 and the New DNA of Business”*, Wiley.com.

Williams, G. and Zinkins, J., (2009), *“Islam and CSR: a Study of the Compatibility Between the Tenets of Islam and the UN Global Compact”*, Journal of Business Ethics, Volum 91, pp. 519.

World Economic Forum, (2011), *“The Global Competitiveness Report 2011–2012”*, Geneva: World Economic Forum.

World Bank, (2007), *“Middle East and North Africa Region: 2007 Economic Developments and Prospects. Job Creation in an Era of High Growth”*, World Bank, Washington DC.

World Bank, (2008), *“Entrepreneurship and Economic Development: An Overview of the 2008 World Bank Entrepreneurship Survey (WBGES)”*, World Bank Development Research Group, Washington DC.

World Bank, (2018), *“Middle East and North Africa Region: 2017 Economic Developments and Prospects”*, World Bank Development Research Group, Washington DC.

Yunus, M. and Weber, K., (2009), *“Creating a World Without Poverty: Social Business and the Future of Capitalism”*, New York: Public Affairs.

3BL Triple Bottom Line Associates Consultancy, (2012), *“Bahrain Responsible Business Survey”*.

Zahid, M.A. and Ali, H. M., (2011), *“Director’s Obligations Towards Creditors Under the CSR Regime: Common Law Versus Islamic Principles”*, US-China Law Review, Volume 8, pp.984.

Zinkins, J., (2007), *“Islam and CSR: a Study of the Compatibility Between the Tenets of Islam, the UN Global Compact and the Development of Social, Human and Natural Capital”*, Corporate Social Responsibility and Environment Management, Volume 14, Issue 4.

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

ΠΙΝΑΚΑΣ 1: Συγκριτική αξιολόγηση προτύπων και δεικτών.....	44
ΠΙΝΑΚΑΣ 2: Παρουσίαση σχετικής βιβλιογραφίας.....	46
ΠΙΝΑΚΑΣ 3: Πληθυσμός περιοχής MENA.	52
ΠΙΝΑΚΑΣ 4: Ποσοστό ανεργίας στη περιοχή MENA για την περίοδο 2000 - 2017.	58
ΠΙΝΑΚΑΣ 5: Ρυθμός ανάπτυξης ΑΕΠ στη περιοχή MENA για την περίοδο 2010 - 2016.	64
ΠΙΝΑΚΑΣ 6: Βασικά σημεία πρακτικών ΕΚΕ στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα.	72
ΠΙΝΑΚΑΣ 7: Μορφές ΕΚΕ στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα.	73
ΠΙΝΑΚΑΣ 8: Μορφές ΕΚΕ στο Μαρόκο.....	82
ΠΙΝΑΚΑΣ 9: Βασικοί τομείς ΕΚΕ στη MENA.	95

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

ΣΧΗΜΑ 1: Χαρακτηριστικά ΕΚΕ.....	18
ΣΧΗΜΑ 2: Κατηγορίες κοινωνικής ευθύνης.....	25
ΣΧΗΜΑ 3: Περιοχή ΜΕΝΑ.....	51
ΣΧΗΜΑ 4: Μερίδιο παγκόσμιων πόρων αργού πετρελαίου 2016.....	56
ΣΧΗΜΑ 5: Μοντέλο βιώσιμης ανάπτυξης.....	80